



**HAL**  
open science

## Les cadres et ingénieurs au regard du genre. Actes de la journée du 20 juin 2003

Catherine Marry, Jacqueline Laufer

### ► To cite this version:

Catherine Marry, Jacqueline Laufer. Les cadres et ingénieurs au regard du genre. Actes de la journée du 20 juin 2003. Les Cahiers du GDR CADRES. Cadres, Dynamiques, Représentations, Entreprises, Sociétés, N°5, 2004. hal-03723237

**HAL Id: hal-03723237**

**<https://hal.science/hal-03723237>**

Submitted on 29 Jul 2022

**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.

# Les cadres et ingénieurs au regard du genre

RESPONSABLES

JACQUELINE LAUFER & CATHERINE MARRY



Actes de la journée  
du **20 juin 2003**

organisées par le GDR CA.D.R.E.S  
et le GDRE MAGE  
à l'IRESO

**2004-5**

Les cahiers  
du gdr  
**CADRES**

Cadres,  
Dynamiques  
Représentations  
Entreprises  
Sociétés

## Le gdr MAGE



Créé en 1995 sous la forme de GDR par le CNRS et transformé en GDR E - européen - en janvier 2003, le MAGE (Marché du travail et genre en Europe) est le premier et seul groupement de recherche CNRS centré sur la question du genre.

Il est dirigé par Margaret Maruani, directrice de recherche au CNRS (laboratoire Culture et Sociétés Urbaines, CNRS/Paris 8).

Jacqueline Laufer, professeur au Groupe HEC et membre du GREGHEC (CNRS) et Catherine Marry, directrice de recherche au CNRS (Lasmas, CNRS/EHESS/Université de Caen, sont directrices adjointes. Elles constituent le bureau du Mage.

### **Le comité directeur rassemble les représentant-e s de 17 équipes, dont 5 universités européennes:**

- Cécile Dauphin, Centre de recherches historiques (CRH), CNRS/EHESS, Paris
- Michèle Ferrand\*, Laboratoire Cultures et sociétés urbaines (CSU), CNRS/Paris 8
- Charles Gadéa, Groupe de recherche sur les Innovations et la Société (Gris), département de sociologie, université de Rouen
- Helena Hirata, Laboratoire Genre et rapports sociaux (Gers), CNRS/Paris 8
- Michel Lallement, Groupe de recherche interdisciplinaire sur les organisations et le travail (Griot), Cnam, Paris.
- Marie-Thérèse Lanquetin\*, Institut de recherche juridique sur l'entreprise et les relations professionnelles (IRERP) Université Paris 10/CNRS - HEC
- Jacqueline Laufer, Groupe HEC - GREGHEC (CNRS)
- Nicky Le Feuvre, Centre d'étude et de recherche techniques, organisations, pouvoirs, université Toulouse 2, Equipe Simone, Sagesse
- Pascale Molinier, Laboratoire de Psychologie du travail et de l'action, CNAM, Paris
- Sylvie Schweitzer, Centre Pierre Léon, histoire économique et sociale (CNRS/université Lyon 2)
- Rachel Silvera, Laboratoire Modélisations Appliquées, Trajectoires Institutionnelles, Stratégies Socio-économiques (MATISSE), université Paris 1
- Catherine Sofer, Laboratoire Théorie et applications en microéconomie et macroéconomie (TEAM), université Paris 1, CNRS
- Boël Berner, Université de Linköping, Institut de sociologie Suède
- Beate Kraus, Technische Universität Darmstadt, Institut de sociologie, université de Darmstadt, Allemagne
- Danièle Meulders, Dulbea, Université libre de Bruxelles, Belgique
- Carlos Prieto Université complutense de Madrid, Espagne
- Maria Stratigaki, Université des sciences sociales et politiques d'Athènes, Grèce.

### **Objectifs du Mage et élargissement européen**

Dès sa création, le projet du Mage a été de faire sortir la question du genre du cercle des initiés, de l'intégrer dans un débat plus vaste avec ceux et celles qui estiment - sans forcément que ce soit leur objet de recherche principal - qu'une lecture sexuée du monde du travail a des vertus heuristiques. Derrière l'intitulé " marché du travail " sont traitées tout à la fois des questions de travail, d'emploi, de chômage, de formation et d'éducation.

Le Mage a toujours voulu favoriser la confrontation des disciplines et points de vue théoriques différents. Des sociologues, des économistes, mais également des juristes, historien(ne)s, psychologues, philosophes, anthropologues et politologues se rencontrent dans le cadre des différentes actions organisées par le Mage.

Outre les Journées d'études et colloques européens, le nouveau GDRE développe des actions en partenariat avec d'autres institutions françaises - le GDR Cadres pour cette Journée du 20 juin 2003 - et étrangères, comme pour le colloque de Rabat au Maroc des 11 et 12 avril 2003 sur " Marché du travail et genre au Maghreb " organisé avec le Laboratoire d'économie appliquée de l'Université libre de Bruxelles et l'INSEAD de Rabat.

De nombreux projets de séminaires, colloques et rencontres ont été proposés par les équipes membres du GDRE pour les années qui viennent : Epistémologie du genre / Les comparaisons internationales comme stratégies de recherche / Hommes, femmes et migrations / Syndicalisme et mouvements sociaux / Formation et différences de sexes / Féminisation et masculinisation des professions / Qualifications et salaires / Temps sociaux / Histoire de l'activité féminine/ Genre et création.

Il s'agit de consolider ainsi un réseau de recherches international et pluridisciplinaire, ouvert aux confrontations théoriques et épistémologiques et d'œuvrer à la structuration d'un milieu de recherche européen pour faire reconnaître pleinement le genre comme une question centrale du fonctionnement de la société.

Du Mage dépend également une revue pluridisciplinaire et internationale, Travail, genre et sociétés, dont la directrice est Margaret Maruani.

Contact : Anne Forssell  
[www.iresco.fr/labos/mage](http://www.iresco.fr/labos/mage)  
[www.iresco.fr/revues/tgs](http://www.iresco.fr/revues/tgs)  
Mage : 01 40 25 10 37/29

## Le gdr CADRES

### CADRES, DYNAMIQUES, REPRESENTATIONS, ENTREPRISES, SOCIETES

Le Groupement de Recherches " CADRES " - GDR n° 2334 - a été créé par le Département des Sciences de l'Homme du CNRS pour une durée de quatre ans à compter du 1er janvier 2001. Il relève de deux sections d'évaluations, les 36 (Sociologie, Normes et Règles) et 40 (Pouvoir, Politique, et Organisation).

Il est dirigé par Paul Bouffartigue, sociologue, Directeur de recherche au CNRS (LEST). Son comité scientifique est également composé de :

- Françoise Dany, gestionnaire, Professeur à l'Ecole de Management de Lyon
- Charles Gadéa, sociologue, Professeur à l'Université de Rouen
- Guy Groux, sociologue, Directeur de recherche au CNRS (CEVIPOF)
- André Grelon, historien, Directeur d'étude à l'EHESS
- Jacqueline Laufer, sociologue, Professeur au Groupe HEC
- Yves-Frédéric Livian, gestionnaire, Professeur à l'IAE-Lyon.

#### Les laboratoires de recherches qui l'ont fondé sont :

- Le LEST-CNRS (Aix-en-Provence), laboratoire support du GDR
- Le LASMAS-CNRS (Paris-Caen)
- Le CEVIPOF-CNRS (Paris)
- L'ECOLE DE MANAGEMENT de Lyon
- Le GROUPE HEC.

Le CENS (Centre Nantais de Sociologie) et le GRIS (Groupe de Recherche sur les Innovations et la Société, Rouen) ont depuis rejoint le GDR.

Le GDR " CADRES " est né à la suite des " journées d'études scientifiques sur les cadres " organisé à Aix-en-Provence en décembre 1999 et du livre qui en est issu\*. Il fait vivre un réseau d'une centaine de chercheurs et de partenaires de la recherche (membres d'organisations syndicales et d'organismes paritaires et professionnels représentatifs des cadres, de la GRH, journalistes...) intéressés au développement des connaissances sur ce groupe social. Il comprend plusieurs membres exerçant dans d'autres pays européens. Son activité est principalement basée sur l'organisation de journées d'étude thématique, l'édition des Cahiers du GDR " CADRES ", et l'animation d'un site internet hébergé par celui du LEST (<http://www.univ-aix.fr/lest>).

\* Bouffartigue P. (Dir.), Grelon A., Groux G., Laufer J., Livian Y.-F. (Coll.), Cadres : la grande rupture, La Découverte, Collection Recherches, 2001.



# SOMMAIRE

## Matinée

<b>LES CADRES AU MASCULIN FEMININ IDENTITES, CARRIERES ET PRATIQUES DE GESTION . 7</b>	
<b>Introduction à la journée d'études .....</b>	<b>9</b>
<b>Trois niveaux d'analyse pour l'interprétation de l'avancement hiérarchique des femmes cadres</b>	
Sophia Belghiti.....	11
<b>Le chômage des cadres : un révélateur des tensions entre carrière et vie privée ?</b>	
Sophie Pochic.....	27
<b>Réflexions sur le rapport entre virilité et management Le point de vue des cadres homosexuel-le-s</b>	
Christophe Falcoz .....	43
<b>Gestion des ressources humaines et diversité</b>	
Anne-Françoise Bender, Frédérique Pigeyre .....	59
<b>Discussion introduite par Jacqueline Laufer .....</b>	<b>77</b>

## Après-midi

<b>INGENIEUR-E-S D'ICI ET D'AILLEURS.....</b>	<b>93</b>
<b>L'entrée des garçons à l'ex École Polytechnique Féminine.</b>	
Biljana Stevanovic .....	95
<b>Analysis of Efforts in U.S. Institutions of Higher Education to Encourage Women in Science and Engineering</b>	
Miriam R. Levin.....	103
<b>La place des femmes ingénieurs sur le marché du travail au Brésil</b>	
Maria Rosa Lombardi .....	113
<b>Les ingénieur(e)s dans l'industrie algérienne du gaz : un portrait</b>	
Oumelkhir Touati.....	129
<b>Discussion introduite par Catherine Marry .....</b>	<b>139</b>
<b>Entretien avec Geneviève de Peslouan, Charles Gadéa et Catherine Marry, à l'Iresco,.....</b>	<b>153</b>



**LES CADRES AU MASCULIN FEMININ  
IDENTITES, CARRIERES  
ET PRATIQUES DE GESTION**





## INTRODUCTION A LA JOURNEE D'ETUDES

---

Cette journée organisée conjointement par le GDR Cadres et le GDR Mage s'inscrit dans la continuité des précédentes journées d'études qui dans ces deux groupements ont souligné l'apport heuristique d'une perspective de genre dans les recherches sur les cadres et les ingénieurs. Au temps du silence a succédé le temps de la reconnaissance de la question des femmes cadres et ingénieurs dans le débat social et sociologique autour des formations, des professions et des organisations dans lesquelles elles sont de plus en plus visibles<sup>1</sup>. On est passé de figures de cadres implicitement masculines, parfois dotés d'une épouse, à celle de figures masculines et féminines, dont les rapports de coopération ou de conflit, de proximité ou de distance, sont une clef de compréhension des dynamiques sociales et professionnelles qui traversent la catégorie des cadres et des ingénieurs. Dans ces évolutions, la question de la féminisation tient une place fondamentale, qui est loin toutefois de se résumer à des relations de cause à effet, qui la font rimer avec dévalorisation, précarisation, mondialisation etc.

La première partie de la journée a été consacrée aux diverses composantes des cadres (techniques, administratifs, commerciaux...). A partir d'une enquête dans une grande entreprise, la communication de Sophia Belghiti dégage les facteurs multiples qui sont associés à la construction du « plafond de verre ».

Anne Françoise Bender et Frédérique Pigeyre abordent la question de la gestion des ressources humaines et de la diversité. Si les politiques d'égalité et de diversité demeurent peu fréquentes, elles apparaissent désormais légitimes, en particulier au regard de la rareté frappante des femmes dans les sphères dirigeantes.

Christophe Falcoz déplace la question des femmes vers celle des normes viriles qui façonnent (encore) les représentations liées à l'activité des cadres et des managers. L'homophobie au travail, que révèle une enquête qu'il a réalisée, interroge les rapports entre virilité et management.

Sophie Pochic s'appuie sur un travail approfondi d'enquête auprès de cadres au chômage<sup>2</sup> pour montrer le rôle central des configurations familiales et des négociations conjugales dans les dynamiques de carrière respectives des femmes et des hommes. Cet éclairage apparaît une issue à une « conciliation » éternellement conjuguee au féminin.

Les quatre interventions de la deuxième partie de la journée se sont focalisées sur les ingénieurs, figure de référence parmi les cadres. La féminisation y est nettement plus lente et limitée que parmi les cadres gestionnaires par exemple, mais partout les femmes sont plus présentes sinon toujours bien acceptées. On connaît mieux ces évolutions pour la France et d'autres pays européens<sup>3</sup>, beaucoup moins au-delà. Trois interventions ouvrent ce regard sur l'étranger plus lointain qui révèle parfois des proximités inattendues avec la vieille Europe.

---

1. Cf. Laufer J., Marry C., « Le genre des cadres : regards rétrospectifs » in Grelon A. (Dir.), *Les cadres, regards rétrospectifs*. Journée du GDR Cadres, Juin 2002 et Laufer J., Marry C., Maruani M. (Eds), 2003, *Le travail du genre*, La Découverte.

2. Mené dans le cadre d'une thèse. Cf. S. Pochic, *Les cadres à l'épreuve de l'employabilité. Le chômage des cadres en France dans les années 1990*. Thèse de Sociologie. Université d'Aix-Marseille II, 2001.

3. Cf. C. Marry, *Les femmes ingénieurs. Une révolution respectueuse*, Belin, 2004.

Cette ouverture prolonge une initiative récente du GDRE Mage<sup>4</sup> et fait partie des objectifs qu'il va poursuivre dans les années à venir.

Oumelkhir Touati expose le cas algérien à partir des parcours de femmes et d'hommes ingénieurs dans une grande entreprise de gaz et de pétrole algérienne. La féminisation du groupe des ingénieurs étonne par son ampleur, similaire à celle de la France. Dans les deux pays, comme ailleurs, elle s'inscrit dans une dynamique d'émancipation professionnelle des femmes via leur accès dans l'enseignement supérieur et leur réussite. Le régime algérien a autorisé ce mouvement depuis les années 1960, mais la crise économique, sociale, politique, religieuse, des années 1980 affecte le groupe des ingénieurs, jusqu'alors privilégié, et singulièrement les femmes.

Rosa Maria Lombardi développe la démonstration de proximités inattendues dans les évolutions du groupe des ingénieurs, notamment sa féminisation, à travers une comparaison chiffrée sur le Brésil et la France. Elle aussi insiste toutefois sur la fragilité des acquis économiques et sociaux des femmes sur le marché du travail brésilien.

Les deux autres contributions se situent en amont du métier, du côté des écoles.

La contribution de Miriam Levin, historienne américaine des sciences, des techniques et du genre, repousse les frontières à la fois géographiques – vers les Etats-Unis – et temporelles – de l'analyse vers le 19<sup>ème</sup> siècle. Elle confronte deux études de cas sur des institutions d'enseignement supérieur en sciences et techniques, l'une restée complètement féminine, qui s'est adaptée à cette situation en gardant son niveau d'excellence et son attractivité ; l'autre, une école typique de garçons qui s'est ouverte aux filles.

Biljana Stevanovic, sociologue en sciences de l'éducation<sup>5</sup>, reste dans les limites de l'Hexagone mais traite de la mixité des écoles d'ingénieurs d'un point de vue original car elle s'intéresse à la seule école de filles qui s'est ouverte aux garçons. Il s'agit de l'École polytechnique féminine (EPF), créée en 1925 par une femme ingénieur, Marie-Louise Paris, devenue mixte en 1994. Elle tente de comprendre les raisons de cette mixité, rapidement devenue, dans cette école comme dans les autres, à hégémonie masculine (deux tiers des élèves).

La variété des points de vue exprimés dans l'ensemble de ces contributions, par des chercheurs d'âge, de pays et de disciplines différentes, ne rend pas toujours aisée le dialogue et moins encore la synthèse mais le pari, dans cette journée comme dans les autres de ces deux GDR, est de susciter chez chacune, chacun, des nouvelles questions sur des objets qui leur souvent familiers depuis longtemps.

---

4. Comme l'organisation d'un colloque du Mage à Rabat (Maroc) avec le DULBEA (université libre de Bruxelles) et l'INSEA de Rabat en avril 2003 (Actes à paraître en 2004).

5. Elle a soutenu sa thèse quelques mois après cette intervention : B. Stevanovic, La mixité dans les écoles d'ingénieurs : le cas paradoxal de l'ex-école polytechnique féminine sous la direction de Nicole Mosconi. Université de Paris X Nanterre, décembre 2003.

# TROIS NIVEAUX D'ANALYSE POUR L'INTERPRETATION DE L'AVANCEMENT HIERARCHIQUE DES FEMMES CADRES

---

SOPHIA BELGHITI\*

## Introduction

Les femmes représentant 50 % de la population active et étant en moyenne un peu plus diplômées que les hommes<sup>6</sup>, on s'attendrait à retrouver, aux postes de responsabilités des entreprises, la même proportion qu'au niveau des effectifs à l'embauche selon leur formation. Or ce n'est pas encore le cas. Les femmes, même en gagnant toute l'expérience nécessaire rencontrent toujours et encore le « plafond de verre » (Morrison & Von Glinow, 1990).

Les recherches sur les femmes dans le monde montrent toutes combien le plafond de verre qui empêche les femmes d'accéder à des postes de direction demeure infranchissable. A quelques exceptions près, le pourcentage de femmes dans ces postes excède rarement 20 % dans la plupart des pays. Dans les plus grandes et plus puissantes entreprises, la proportion des femmes qui détiennent des positions de dirigeants est généralement de 2 à 3 %.

Les études réalisées par Eurostat<sup>7</sup> l'Office Statistique des Communautés Européennes, constatent que les hommes ont deux fois plus de chances d'occuper des fonctions d'encadrement. En 2000, 10,1 % des hommes étaient considérés comme faisant partie de la direction des entreprises dans l'Union Européenne contre 5,7 % des femmes (Eurostat, 2002).

La difficulté des femmes à atteindre des positions élevées est illustrée par des études qui montrent que les femmes sont souvent plus qualifiées que les hommes dans les mêmes postes. Selon l'Enquête Emploi (1997), 24,3 % des femmes actives contre 21% des hommes, avaient un niveau de diplôme supérieur au baccalauréat, et 13,7 % des femmes contre 10,9 % des hommes, avaient un niveau de diplôme égal au baccalauréat. Avoir à travailler plus dur et faire preuve de plus de performance est une caractéristique fréquemment citée dans les études sur les femmes cadres. En outre, l'une des barrières qui constituent le plafond de verre est certainement la disproportion des responsabilités familiales qu'elles ont à assumer par rapport aux hommes.

La place des femmes dans l'univers organisationnel a été traitée ces dernières décennies par plusieurs chercheurs anglo-saxons (Cooper et Davidson, 1982, 1992 ; Hennig et Jardin, 1978, Marshall, 1984, Kanter, 1977, Tharenou, 1990, 1997, 1999, 2002), et par quelques rares auteurs en France (Laufer, 1979, 1982, 1992, Belle, 1990, Pigeyre, 1999). Toutefois, comparées au volume intensif de littérature managériale, les recherches théoriques traitant des expériences de carrière et des caractéristiques des femmes cadres, restent limitées.

---

\* CREGO-IAE- Montpellier, belghiti@iae.univ-montp2.fr

Cet article a bénéficié du soutien de la Darès dans le cadre du projet « Égalité professionnelle et articulation des temps de vie ». L'auteur tient donc à remercier la Darès et en particulier Dominique Méda, pour ce soutien.

6. Les Femmes. Portrait social. Collection Contours et Caractères, INSEE et Service des Droits des Femmes, 1995.

7. Eurostat (2002), *La vie des femmes et des hommes en Europe: un portrait statistique*, EUROSTAT Publication, Population et Conditions Sociales, 197 p.

Ceci n'est pas tellement surprenant puisque la littérature managériale a souvent été écrite par des hommes et a été souvent basée sur des caractéristiques masculines comme le constatent plusieurs chercheurs (Freeman, 1990, Marshall, 1984).

Cette recherche utilise une approche multivariée pour déterminer les facteurs qui influencent l'avancement hiérarchique des femmes cadres.

**L'objectif** de ce papier est d'identifier les variables qui interviennent dans l'avancement hiérarchique des femmes dans l'ensemble des niveaux hiérarchiques et de mesurer les effets de ces variables sur la mobilité des femmes.

## 1. Le modèle conceptuel de la recherche

L'approche qui a été mobilisée, dans cette recherche, pour expliquer l'inégalité de carrières des hommes et des femmes en management, est l'approche « *genre-organisation-système* » (GOS). Cette approche, développée intégralement par Fagenson en 1990, suggère que le comportement des femmes et leur progression limitée dans les organisations peuvent être expliqués par leur genre, par le contexte organisationnel, mais également par le système social et institutionnel dans lesquels elles évoluent. Ce cadre d'analyse adopte les aspects de l'approche basée sur le genre, en affirmant que les individus peuvent être aussi différents les uns des autres en fonction de leur genre, mais il stipule que les situations influencent également les comportements des individus (Fagenson, 1990, 1993). Cette approche comporte aussi deux autres hypothèses

(a) L'individu et son organisation ne peuvent être compris séparément de la société (et culture) dans laquelle il évolue et travaille, et;

(b) Quand l'individu, l'organisation, ou le système dans lequel ils sont enracinés changent, les autres composantes changent aussi (Fagenson, 1993).

L'argument central de cette théorie est donc, que la situation des femmes dans les organisations est affectée conjointement par leur « genre », la structure de l'organisation, et la socioculture dans laquelle elles évoluent. Cette théorie fournit un cadre meilleur pour l'analyse des organisations, parce qu'elle considère les statuts des hommes et des femmes dans les organisations en tenant compte du contexte organisationnel et sociétal qui font émerger les différences ou les égalités. Au lieu d'affirmer que les femmes sont meilleures que les hommes ou que les hommes sont meilleurs que les femmes, ou que les organisations ont particulièrement besoin de changer, l'approche GOS suggère que les gens, les organisations, les rôles et les sociétés changent simultanément en réponse aux changements environnementaux à des rythmes différents (Parker & Fagenson, 1994). Le fait est qu'il existe des rythmes et des vitesses différentes qui pourraient expliquer pourquoi le progrès envers l'égalité managériale en faveur des femmes est différent à travers le monde.

Nous proposons ainsi, un modèle d'avancement hiérarchique des femmes, basé sur les modèles proposés par Tharenou et al. en 1994 et Tharenou (2001), considérés comme les premiers modèles utilisant une approche multivariée pour la compréhension des déterminants de l'avancement hiérarchique des femmes cadres. Ces derniers ont utilisé une structure générale commune basée sur Tharenou (1990) et sur l'approche intégrative de Fagenson (1990). Modèles que nous avons enrichis par notre recherche documentaire théorique et par

les résultats de notre étude exploratoire<sup>8</sup> sur le thème : intégration des variables relatives aux conflit travail/famille et conflit famille/travail.

Le modèle contient trois blocs de facteurs (déterminants) qui peuvent interagir entre eux et qui influencent la position dans l'entreprise, appréhendé par ce qu'on appelle l'avancement hiérarchique.

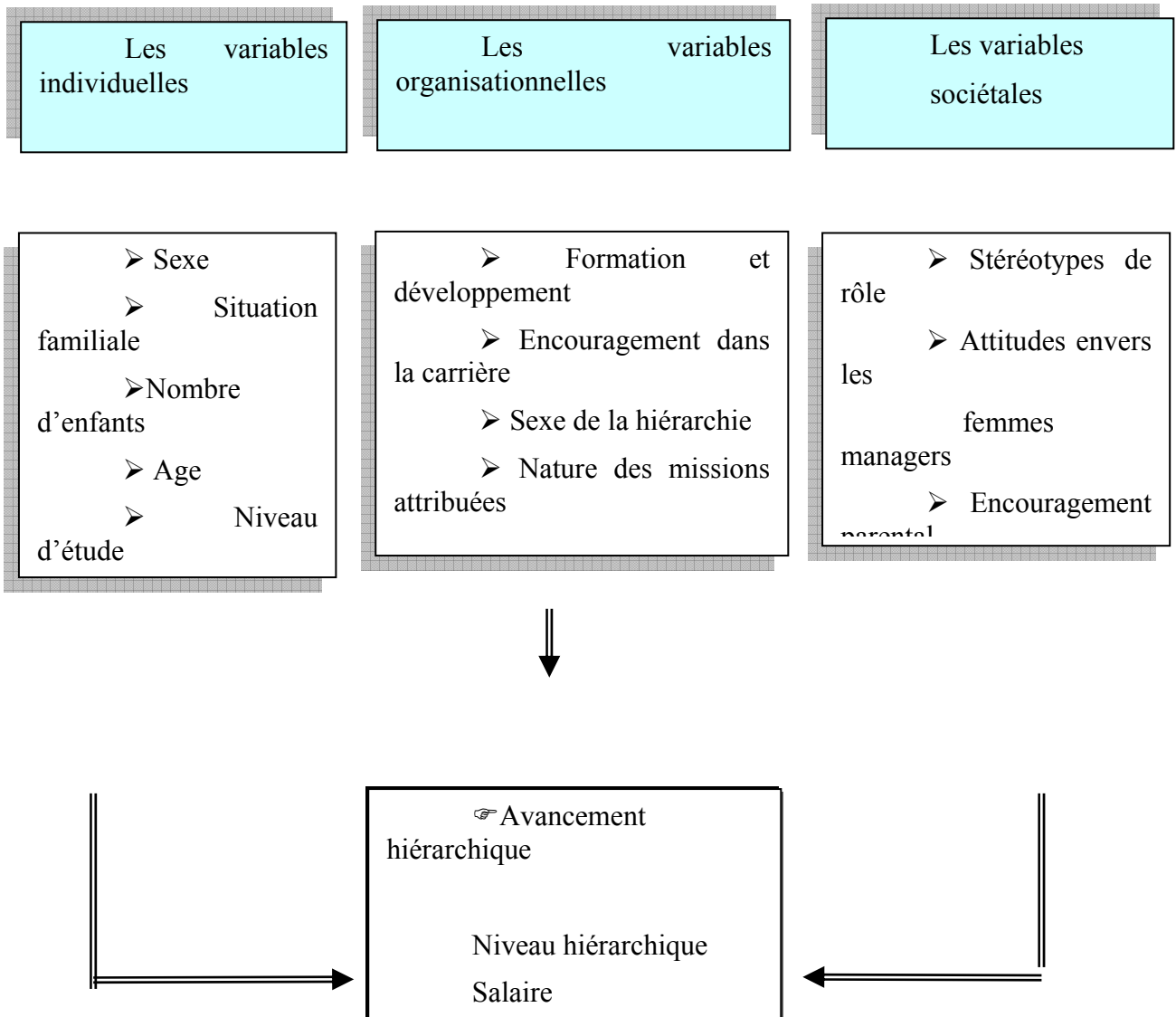
L'avancement hiérarchique est généralement mesuré par une combinaison d'indicateurs qui sont souvent reliés, tels que le niveau managérial, le salaire et l'étendue du pouvoir (Gattiker & Larwood, 1988 ; Herriot et al, 1993 ; Jaskolka et al., 1985). Nous avons rassemblé tous les éléments qui permettent de concevoir un modèle théorique conforme à nos orientations.

---

8. Étude exploratoire sur le plafond de verre effectuée dans la région de Montpellier auprès de 13 DRH, dans l'année 2001.

Figure 1 – Modèle Conceptuel

Avancement Hiérarchique



Hypothèses de la recherche

Nous postulons dans cette étude que l'avancement hiérarchique des femmes cadres est la combinaison de plusieurs facteurs issus des niveaux individuel, organisationnel et sociétal, et dont l'importance relative sera déterminée par cette étude.

## 2. La méthode

### 2.1. Opérationnalisation des variables du modèle

Toutes les variables du modèle ont été opérationnalisées à l'aide des mesures privilégiées dans la littérature et qui présentent des qualités psychométriques acceptables.

La variable dépendante, l'avancement hiérarchique, est la moyenne des quatre items : le salaire, le niveau hiérarchique, le nombre de subordonnés et le nombre de promotions (Metz & Tharenou, 2001, Tharenou, 1999).

#### ***Les variables individuelles***

La situation familiale, correspond à une question fermée

1=mariée ou en concubinage, 2= célibataire. Le nombre d'enfants est une variable catégorique, six items

1= 0 enfant à 6= 6 enfants et plus. Le niveau d'étude, six items: 1= études secondaires, 6= Grandes Ecoles.

L'âge est une variable catégorique

1= moins de 30 ans à 6= plus de 55 ans. L'ancienneté dans l'entreprise correspond au catégories

1= moins de 1 an à 6= plus de 20 ans.

La volonté d'avancer, ou l'aspiration managériale, définie comme l'étendue de la volonté d'un individu à progresser dans sa carrière (Tharenou & Terry, 1998), correspond aux scores des deux dimensions de l'échelle de la volonté d'avancer (Cf. Annexe), développée par Tharenou et al. 1994 et Tharenou (2001) ( $\alpha = 0.89$ ).

Le degré de masculinité correspond au score de la sous-échelle de masculinité du PAQ (Personal Attributes Questionnaire) (Cf. Annexe), développée par Spence et al. (1973 et Spence (1993). Le comportement sexué (masculin ou féminin) est en réalité le comportement habituellement considéré par la culture et la société comme adapté au sexe de la personne; c'est-à-dire, l'ensemble des attitudes et des activités que la culture prévalente d'une société considère comme spécifiques à un homme ou à une femme. Dans notre questionnaire, elle se traduit par la présence dans les réponses d'un individu de traits masculins ou féminins à des niveaux d'intensité différents. Il s'agissait pour les répondants de se décrire eux-mêmes. La cohérence interne de l'échelle est très acceptable ( $\alpha = 0.76$ ).

#### ***Les variables organisationnelles***

La participation à la formation professionnelle, l'encouragement dans la carrière et l'importance des missions attribuées, ont été opérationnalisés à l'aide de l'échelle développée par Tharenou (1994). La variable Formation Professionnelle, correspond à la moyenne des trois items

participation à une formation conduite par l'organisation, participation à une formation conduite par une organisation externe, et participation à un congrès ou une conférence relatifs au travail (1= jamais à 6= 6 fois et plus). L'encouragement dans la carrière correspond à la moyenne des trois items

encouragement par une personne de niveau hiérarchique plus élevé dans l'entreprise, encouragement par une personne de niveau hiérarchique plus élevé dans une organisation



externe, encouragement par des collègues de même niveau ( 1= jamais à 6 = plusieurs fois). L'importance des missions attribuées correspond à la moyenne des deux items

le nombre de missions importantes et stimulantes les trois premiers mois dans l'organisation, et, le nombre de missions importantes et stimulantes au cours de la carrière (1= jamais à 6 = plusieurs fois).

Le sexe de la hiérarchie correspond à la description de la composition de la hiérarchie et des collègues en termes d'hommes et de femmes. Cette variable comprend deux items

les collègues de l'environnement immédiat, et, la proportion des hommes et des femmes dans les niveaux hiérarchiques supérieurs

1= uniquement des femmes, 2= majorité de femmes-minorité d'hommes, 3= environ 50 % hommes-50 % femmes, 4= majorité d'hommes et minorité de femmes, 5= uniquement des hommes).

### ***Les variables sociétales***

Les stéréotypes de rôles correspondent au score de la sous-échelle de masculinité du PAQ (Cf. Annexe). Il s'agissait pour les répondants de décrire les caractéristiques du manager qui arrive au top ( $\alpha = 0.88$ ), en deuxième utilisation de l'échelle PAQ.

Les attitudes envers les femmes managers, *définies comme une prédisposition à adopter un comportement positif envers les femmes*, correspondent au score de l'échelle attitude positive envers les femmes cadres (Cf. Annexe) développée par Singh et Vinnicombe (2001). ( $\alpha = 0.74$ ).

L'encouragement parental est constitué de l'item : encouragement énergique par les parents à poursuivre les études.

L'estime de soi, *il s'agit d'une mesure de l'opinion qu'une personne a d'elle-même de façon générale*, correspond aux scores des deux dimensions de l'échelle de Rosenberg (Cf. Annexe) : l'appréciation de soi, et l'estime de ses propres aptitudes ( $\alpha = 0.84$ )

Les deux conflit travail/famille et famille/travail se définissent comme « une forme de conflit de rôle chez la personne carriériste, apparaissant lorsque les exigences du travail et les exigences de la famille sont mutuellement incompatibles » (Higgins & Duxbury, 1992). Le conflit travail/famille apparaît lorsque les demandes de participation dans le domaine de la vie professionnelle sont incompatibles avec les demandes de participation dans le domaine familial (quand les demandes de la famille interfèrent sur le travail). Le conflit famille/travail apparaît lorsque les demandes du travail interfèrent sur la famille. Les deux conflits travail/famille et famille/travail correspondent aux scores des deux échelles développées par Netemeyer et al. (1996 (Cf. Annexe), ( $\alpha = 0.86$  et  $\alpha = 0.76$ ).

## **2.2. L'échantillon**

L'échantillon de l'enquête est constitué de 604 cadres hommes et femmes d'une grande entreprise française dans le secteur des nouvelles technologies. Nous avons envoyé un courrier électronique introduisant l'enquête, avec en fichier joint le questionnaire évoqué dans le message. L'envoi a concerné 3475 cadres, nous avons reçu 672 questionnaires soit un taux de retour de plus de 20 %.

Nous avons utilisé Internet comme moyen de collecte de données pour plusieurs raisons. D'une part, le courrier électronique est considéré comme l'une des TIC les plus utilisées par les managers (Lemarié & Wagemann, 2000). Les cadres qui constituent notre

échantillon possèdent tous une adresse électronique, cette information nous fut confirmée par la direction générale du groupe. Et d'autre part, en termes d'efficacité et de qualité, indicateurs retenus par Cerdin & Peretti, (2001) [*l'efficacité : la question des temps et du coût du côté du répondant, et la qualité : concerne le taux de réponse et les caractéristiques des réponses*], cette méthode constituait pour nous un consistant gain en temps et en coût.

L'échantillon est constitué de 49 % d'hommes et 51% de femmes.

L'âge moyen des répondants est situé dans la tranche 45-55 ans : pour les femmes l'âge moyen est 39,5 ans et pour les hommes 44,9 ans.

Une majorité de femmes et d'hommes cadres sont mariés ou vivent en concubinage 245 femmes et 259 hommes, soit respectivement 80,3 % et 86,6 %. Ils ont en moyenne 2 enfants. Une majorité des répondants hommes et femmes sont détenteurs de diplômes d'études supérieurs, écoles de commerces ou d'ingénieurs 19,5 % pour les femmes et 15,7 % pour les hommes. Les femmes ont cependant, un niveau de formation plus élevé que celui des hommes. La moyenne de l'échantillon est une formation de type licence ou maîtrise.

### 3. Test du modèle explicatif de l'avancement hiérarchique des femmes cadres

Dans cette partie, nous présentons le test du modèle explicatif général de l'avancement hiérarchique des femmes et des hommes cadres.

Nous avons effectué une régression multiple de toutes les variables explicatives sur l'avancement hiérarchique, dans le but de déterminer l'importance relative du poids de chaque variable en présence des autres à l'instar de Tharenou et al. (1994), et Kirshmeyer (1998, 2002). Les variables qualitatives ou ordinales seront considérées comme métriques à l'instar de Igalens et Roussel (1998, p 53) : « Ces problèmes d'opérationnalisation au niveau des modèles d'analyse traités en GRH peuvent donc se traduire par le traitement systématique de variables non métriques mesurées par des échelles ordinales comme des variables métriques ».

Dans l'objectif d'évaluer l'importance relative de chaque bloc de variables, nous avons procédé à une analyse en régression hiérarchique en introduisant les diverses variables explicatives, bloc par bloc. Les variables individuelles ont été introduites dans le Bloc 1, les variables organisationnelles dans le Bloc 2, et les variables sociétales dans le Bloc 3.

Les tableaux ci dessous présentent les principaux résultats issus de la régression « optimale des variables explicatives ».

**Tableau 1 – Ajustement global du modèle de régression de l'avancement hiérarchique**

GENRE	Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
						$\Delta R$ -deux	$\Delta F$	ddl 1	ddl 2	$\Delta F$ sig	
Homme	Individuel	,443	,196	,176	,6663	,196	9,682	7	278	,000	
	Organisationnel	,495	,245	,212	,6516	,049	3,529	5	273	,004	
	Sociétal	,542	,294	,243	,6385	,049	2,621	7	266	,012	1,198
Femme	Individuel	,516	,267	,249	,5909	,267	15,018	7	289	,000	
	Organisationnel	,558	,311	,282	,5777	,044	3,662	5	284	,003	
	Sociétal	,615	,378	,336	,5557	,067	4,272	7	277	,000	1,615

**Tableau 2 – Coefficients des modèles de régression de l'avancement hiérarchique**

		Coefficients standardisés			
		Bêta		t	
Modèle		Femme	Homme	Femme	Homme
	(constante)			-6,726	-6,894
Modèle individuel	Etudes	,182	,354	3,485	5,797
	Nb enfants	,087	,083	1,546	1,410
	Statut famil	,048	,066	,929	1,113
	Anc. entreprise	,370	,286	5,954	4,405
	Volonté d'avancer1	,048	,093	,714	1,319
	Volonté d'avancer2	-,086	-,028	-1,290	-,398
	Masculinité	,120	,054	2,016	,752
R <sup>2</sup>		26,7 %	19,6 %		
Modèle organisationnel	Formation prof	,090	,081	1,519	1,334
	Sexe collègues	-,046	,036	-,942	,668
	Sexe hiérarchie	,036	,081	,738	1,525
	Encourag. carrière	,125	,057	2,397	1,049
	Missions importantes	,051	,131	,995	2,401
R <sup>2</sup>		3 161	24,5 %	-	-
ΔR <sup>2</sup>		4,4 %	4,9 %		
Modèle sociétal	Estime de soi1	,164	,043	2,678	,632
	Estime de soi2	-,121	,013	-2,036	,198
	Conflit T/F	,187	,082	3,440	1,408
	Conflit F/T	-,080	-,071	-1,477	-1,146
	Stéréotypes	,024	,163	,474	3,018
	Attitudes positives	,147	,071	2,773	1,279
	Encourag. parental	,077	-,058	1,575	-1,032
Genre					
R <sup>2</sup>		37,8 %	29,4 %		
ΔR <sup>2</sup>		6,7 %	4,9 %		

### 3.1. L'avancement hiérarchique des femmes

Les variables entrées dans l'équation expliquent 37,8 % de la variance de la variable dépendante, c'est-à-dire de l'avancement hiérarchique des femmes.

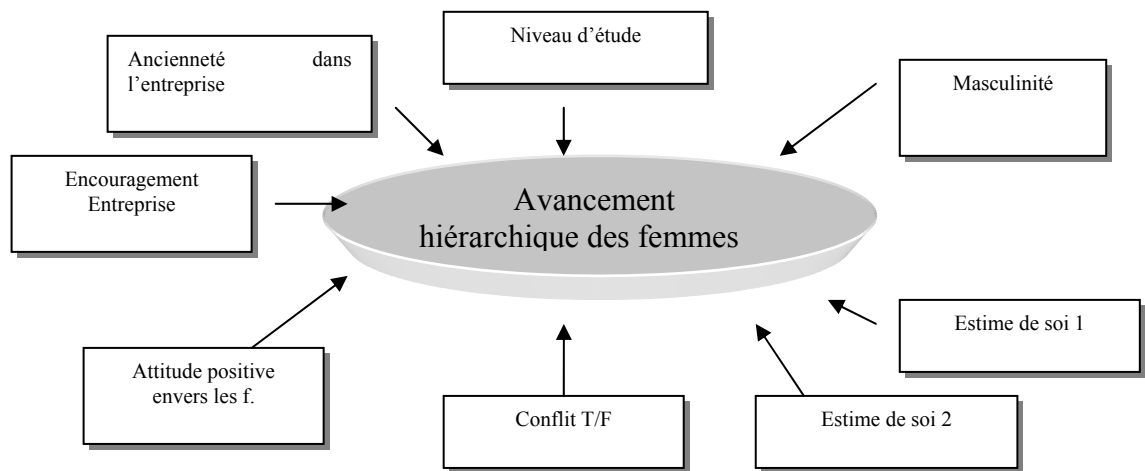
Le bloc des variables individuelles explique 26,7 % de la variance de l'avancement hiérarchique. L'introduction du bloc de variables organisationnelles explique 31,1 % de la variance totale de l'avancement hiérarchique. Ce bloc de variables explique 4,4 % ( $\Delta R^2$ ) de la variance de l'avancement hiérarchique, au-delà de l'explication fournie (26,7 %) par le bloc des variables individuelles.

L'introduction du bloc de variables sociétales permet l'explication de 37,8 % de l'avancement hiérarchique. Ce bloc de variables permet par ailleurs d'expliquer 6,7 % ( $\Delta R^2$ ) de la variance de l'avancement hiérarchique, au-delà de l'explication fournie par les blocs des variables organisationnelles et individuelles.

La valeur du test F indique que la variance où l'ajout de variance ( $\Delta F$ ) expliquée est significative.

Les valeurs du test t pour le coefficient de régression des variables ancienneté dans l'entreprise, conflit travail/famille, niveau d'étude, appréciation de soi, attitude favorable envers les femmes, encouragement dans la carrière, estime de ses propres aptitudes et, degré de masculinité sont supérieures à 2 (ou inférieure à -2). Cela indique que la contribution de ces variables, (résumées dans la figure ci-dessous) à l'explication de l'avancement hiérarchique, est significative.

Figure 2 – Les variables significatives dans l'explication de l'avancement hiérarchique des femmes



### 3.2. L'avancement hiérarchique des hommes

Les variables entrées dans l'équation expliquent 29,4 % de la variance de la variable dépendante.

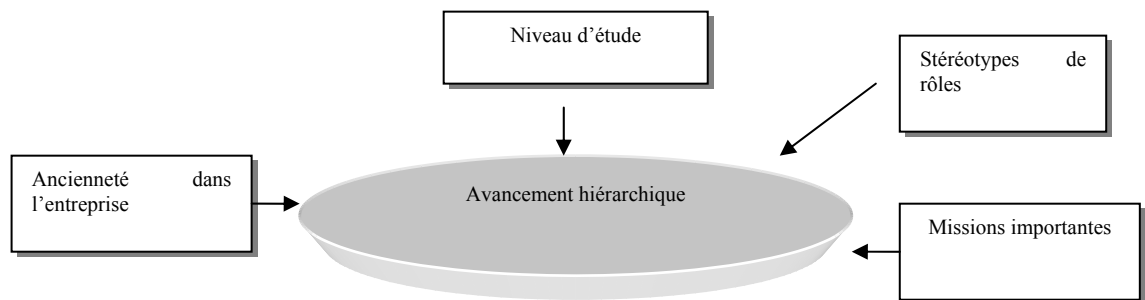
Le bloc des variables individuelles explique 19,6% de la variance de l'avancement hiérarchique. L'introduction du bloc de variables organisationnelles explique 24,5 % de la variance totale de l'avancement hiérarchique. Ce bloc de variables explique par ailleurs 4,9 % ( $\Delta R^2$ ) de la variance de l'avancement hiérarchique, au-delà de l'explication fournie (19,8 %) par le bloc des variables individuelles.

L'introduction du bloc de variables sociétales permet l'explication de 29,4 % de l'avancement hiérarchique. Ce bloc de variables permet, par ailleurs, d'expliquer 4,9 % ( $\Delta R^2$ ) de la variance de l'avancement hiérarchique, au-delà de l'explication fournie par les blocs des variables organisationnelles et individuelles.

La valeur du test F indique que la variance où l'ajout de variance ( $\Delta F$ ) expliquée est significative.

Les valeurs du test t pour le coefficient de régression des variables (résumées dans la figure ci-dessous): *niveau d'étude*, *ancienneté dans l'entreprise*, *stéréotypes dominants* et *missions importantes* sont supérieures à 2. Cela indique que la contribution de ces variables (résumées dans la figure ci-dessous) à l'explication de l'avancement hiérarchique est significative.

Figure 3 – Les variables significatives dans l'explication de l'avancement hiérarchique des hommes



#### 4. Discussion des résultats

Les résultats des analyses montrent que les déterminants affectent différemment l'avancement hiérarchique des hommes et des femmes.

##### 4.1. Les facteurs individuels déterminants de l'avancement hiérarchique

Contrairement aux résultats de Tharenou et al. (1994) et Tharenou et Metz (2001), nous n'avons pas pu constater l'influence du statut familial et du nombre d'enfants sur l'avancement hiérarchique. C'est-à-dire que si nous considérons que la présence d'enfants serait un obstacle ou du moins un frein à l'avancement des femmes, la réalité, aussi illogique que cela puisse paraître, ne converge pas vers cette idée.

Les trois composantes du capital humain que nous avons prises en compte dans notre recherche : le niveau d'étude, l'âge et l'ancienneté dans l'entreprise, constituent des déterminants importants de l'évolution de carrière. L'âge et le niveau d'étude ont fréquemment été associés au niveau hiérarchique et au salaire (Gattiker & Larwood, 1990 ;

Jaskolka et al., 1985). Le niveau d'étude augmente probablement l'avancement managérial, puisqu'il fournit la connaissance, les compétences et la crédibilité qui permettent de réaliser des performances dans les hauts niveaux de management. A l'instar des recherches de Tharenou et al., (1994), nous avons constaté un effet positif de l'âge et de l'ancienneté dans l'entreprise, sur l'avancement hiérarchique des femmes.

Certaines personnes n'éprouvent pas le désir de progresser dans la carrière. L'effet de la volonté d'avancer, sur l'avancement hiérarchique, n'est pas manifeste quand elle est en présence d'autres variables; contrairement aux résultats de Tharenou (2001) qui constate que le fait d'avoir une forte aspiration managériale améliore l'avancement hiérarchique des femmes vers les positions élevées, c'est-à-dire celles des hommes. Il semble d'après ce qui ressort de cette recherche, que la volonté d'avancer n'ait pas l'impact escompté quant à une évolution effective dans la hiérarchie. Que les cadres, aient ou pas le désir de progresser, le processus de l'avancement hiérarchique ne tient, manifestement pas compte de cette attitude.

Par ailleurs, l'existence d'un lien entre le score de masculinité des femmes et leur avancement, souligne bien le fait que les femmes qui arrivent à grimper les échelons, sont amenées à adopter plus de traits et de comportements associés généralement au masculin. Ce

résultat rejoint celui des recherches (par ex : Korabik, 1990) qui ont montré que les femmes qui détiennent des positions de leadership ont un score de masculinité plus élevé que celui de la population générale. La façon dont les hommes et les femmes sont perçus, évalués et traités est sûrement déterminante pour la progression des femmes au sein des entreprises. Cette progression est indéniablement liée aux attentes des personnes qui les recrutent et qui leur accordent des promotions généralement basées sur des comportements liés au masculin. Comme le soulignent certains auteurs, plus les femmes aspirent à atteindre certaines positions hiérarchiques, plus elles considèrent que leurs styles (i.e féminins) ne sont pas en adéquation avec ceux des carrières réussies dans leurs organisations (Davidson & Cooper, 1992; Morrison et al., 1987).

#### **4.2. Les facteurs organisationnels déterminants de l'avancement hiérarchique**

Le facteur organisationnel le plus déterminant de l'avancement hiérarchique des femmes est l'encouragement dans la carrière. Nos résultats soutiennent ceux de Tharenou et al. (1994) et Morrison et al., (1987) qui ont montré que les femmes ont besoin de plus d'encouragements que les hommes pour atteindre les hautes sphères de management. Dans une organisation où les femmes ne sont pas très bien intégrées, des encouragements pour l'avancement de la part de collègues et encore plus de la part de personnes ayant plus d'ancienneté, peuvent être essentiels pour acquérir de la confiance et progresser dans la hiérarchie.

En revanche, pour les hommes, le facteur organisationnel déterminant est le nombre de missions importantes dans lesquelles ils sont impliqués, alors que nous avons constaté comme nous l'avions supposé, qu'il existe un lien positif entre le nombre de missions importantes dans lesquelles les femmes sont impliquées et l'avancement hiérarchique. Cela dénote que les femmes ressentent le besoin d'être encouragées et soutenues au sein de l'organisation. Il semble, d'après la culture organisationnelle, que pour les hommes, cet encouragement va de soi, et ne détermine pas leur avancement hiérarchique.

Nous avons supposé qu'une hiérarchie qui tend à être majoritairement masculine a un effet positif sur l'avancement hiérarchique des hommes et négatif sur celui des femmes conformément aux résultats de Tharenou et al (1994). Or nous n'avons pas pu confirmer que cette variable influence différemment l'avancement hiérarchique des hommes et des femmes.

Ainsi, il n'a pas été possible de confirmer la structure de l'organisation comme explication des rapports de pouvoir et de coopération qui structurent les relations professionnelles des femmes avec les hommes.

#### **4.3. Les facteurs sociétaux déterminants de l'avancement hiérarchique**

L'existence de stéréotypes de rôles relatifs au sexe, et les croyances que les hommes et les femmes diffèrent dans plusieurs de leurs caractéristiques, ont été traitées dans plusieurs études et par plusieurs chercheurs (Schein, 1973, 1975, 2001, Fagenson, 1990).

Parce qu'on juge les femmes en fonction de compétences standard, on s'attend à ce qu'elles se conforment à des comportements traditionnels et donc masculins. Les résultats de notre étude ont montré qu'une attitude positive envers les femmes cadres, augmente leur avancement hiérarchique. La lenteur de progression des femmes au sein des entreprises est certainement liée aux attentes des personnes qui les recrutent et qui leur accordent des promotions, lesquelles sont généralement basées sur des comportements liés au sexe. Les résultats de Kirchmeyer (1998) indiquent que l'effet des stéréotypes de rôles sur l'avancement hiérarchique est plus important pour les femmes que pour les hommes, ce qui est conforme à

nos résultats, puisque nous avons constaté qu'une attitude positive envers les femmes cadres augmenterait leur avancement.

Nous avons également constaté que l'appréciation de soi des femmes<sup>9</sup> augmente leur avancement hiérarchique. L'estime de soi en général est liée à l'opinion qu'un individu se fait de lui-même, et les femmes qui occupent des positions hiérarchiques élevées semblent avoir une plus grande confiance en elles que les autres femmes (Bachtold & Werner, 1970, 1972 ; Constantini et Craik, 1972 ; Lemkau, 1983). En revanche, nous avons constaté que l'estime de ses propres aptitudes, diminue l'avancement hiérarchique des femmes. Ce résultat est d'autant plus intéressant que la confiance en ses propres aptitudes est un attribut important pour le leadership et le management. Il est supposé améliorer l'avancement managérial. Ainsi les femmes qui avancent le plus, ont une appréciation de soi positive élevée alors que l'estime de leurs propres aptitudes diminue leur avancement.

Nous avons cherché à déterminer le lien entre l'avancement hiérarchique des femmes et les conflits travail/famille et famille/travail.

Les deux conflits travail/famille et famille/travail apparaissent quand un individu essaie de concilier une surcharge de demandes provenant des domaines professionnel et privé dans lesquels il évolue. Le conflit travail/famille apparaît lorsque le travail empiète sur la famille et le conflit famille/travail lorsque la famille empiète sur le travail. Nous avons constaté des résultats intéressants : plus le conflit travail/famille augmente et plus l'avancement hiérarchique des femmes augmente et, plus le conflit famille/travail augmente et plus leur avancement hiérarchique diminue<sup>10</sup>. Par ailleurs en présence des autres variables, seul le conflit travail/famille a une influence significative. Ainsi, l'avancement hiérarchique des femmes augmente pour celles pour qui le travail empiète sur la famille. Ces résultats sont conformes à la réalité des femmes cadres : la participation au rôle professionnel rend difficile la participation dans le rôle familial et vice versa. En effet, la différence majeure entre les employés hommes et femmes est que la plupart des femmes doivent jongler entre leur vie professionnelle et leurs responsabilités familiales. Ces dernières, comme nous l'avons fait remarquer, sont encore largement responsables de la sphère familiale, du moins aux yeux de la société et font face à plus de pression de leur environnement que ne le font les hommes. Ce qui se répercute inévitablement sur leurs relations de travail.

## Conclusion

Réalisée à partir de l'examen des théories relatives à l'inégalité professionnelle dans les entreprises, cette recherche s'appuie sur l'approche « *genre-organisation-système* » (GOS). L'approche (GOS) suggère que les gens, les organisations, les rôles, et les sociétés changent simultanément en réponse aux changements environnementaux, bien qu'à des rythmes différents. A partir de cette conception, nous avons utilisé implicitement la notion de plafond de verre en interrogeant la nature des facteurs qui expliquerait l'avancement

---

9. Deux dimensions ont émergé après l'analyse factorielle exploratoire et confirmatoire du concept de l'estime de soi : 'appréciation de soi' et 'estime de ses propres aptitudes', (cf. annexe).

10. Résultats issus du test bivarié de ces deux variables sur l'avancement hiérarchique, sans la présence des autres variables, résultats non présentés dans ce papier, mais disponibles à la demande à l'auteur.

hiérarchique des femmes et, qui donneraient un éclairage sur les barrières qui limitent leur ascension hiérarchique.

Notre approche s'est attachée à la question de savoir comment s'effectue le processus de l'avancement hiérarchique des femmes. Nous avons utilisé des méthodes statistiques pour chercher à expliquer les liens existants entre la réalité organisationnelle des femmes et leur environnement familial et sociétal. Nous nous sommes placés en effet, dans une perspective intégrative pour expliquer ce processus.

Nous avons constaté des différences majeures entre les déterminants de l'avancement hiérarchique des femmes et des hommes. A la source de ces déterminants, on discerne des facteurs qui sont relatifs aux valeurs masculines véhiculées, aux attitudes envers les femmes cadres, aux appuis organisationnels et individuels, mais également, à la perception que les femmes ont d'elles-mêmes. Ce modèle a permis de constater en réalité l'importance des facteurs sociétaux et individuels. Nous avons vu que les femmes qui avancent dans la hiérarchie adoptent des « valeurs masculines », profitent de l'encouragement des pairs et des supérieurs mais également des attitudes positives envers les femmes. Ces femmes ont une estime de soi importante, mais dans cette configuration, le travail empiète inévitablement sur la famille.

Ainsi, nous avons montré que le processus de l'avancement hiérarchique est attribuable à une gamme de facteurs, issus de trois niveaux d'analyse, mais les hypothèses que nous avons validées nous ramènent à la complexité de cette situation. L'avancement hiérarchique des femmes, et par conséquent leur plafond de verre, s'inscrit dans une perspective historique et sociale très complexe. Elle est aussi difficile à cerner que la domination masculine dont parlait Bourdieu, quand il disait qu'elle: « ... est tellement ancrée dans nos inconscients que nous ne l'apercevons plus, tellement accordée à nos attentes que nous avons du mal à la remettre en question. (..) et dans la manière dont elle est imposée et subie. » (Bourdieu, 1998, p 1). Ces mécanismes ne sont pas univoques, ils ne sont pas de la seule responsabilité des hommes, en tant que groupe social dominant. Cela suppose, certainement, comme le précise Coutrot (1997, p 139) « de la résignation, voire de l'adhésion des femmes à cette oppression (masculine) : celle-ci doit pour se maintenir, rencontrer un consentement au moins tacite des opprimés ». L'avancement hiérarchique ou le plafonnement des femmes, au-delà de la simple réalité organisationnelle, est un construit social et historique. Il renvoie indéniablement à la façon dont la société traite la question des sexes, dont elle répartit les fonctions et les rôles. Les mécanismes sociaux complexes qui sont à l'œuvre dans la société se traduisent dans les entreprises. La dynamique des rapports sociaux de sexe, structure sûrement plus qu'il n'est permis de penser, les trajectoires professionnelles des femmes. Nous ne pouvons pas, à l'instar de Baumard (1998), affirmer que 'tout est faux ou tout est vrai', nous pouvons tout au moins dire, que nous avons tenté d'apporter des éléments de réponses à un processus assez délicat à cerner...

## Bibliographie

- Bachtold L. M., & Werner E. E., (1970), Personality profiles of gifted women, *American Psychologist*, 25, p. 234-243.
- Bachtold L. M., & Werner E. E., (1972), Personality profiles of women scientists, *Perceptual and Motor Skills*, 36, pp 391-396.
- Baumard Ph. (1996), La recherche en gestion et le non-exprimé : premières bases d'une méthode d'exploration et d'interprétation du tacite, in *Perspectives en management stratégique*, Noël A., Economica, Paris.



- Belghiti S., & Briole A., (2002), Etude exploratoire sur le plafond de verre : la perception du rôle de l'organisation dans la production de cette situation est limitée, *Actes des XVI<sup>es</sup> Journées Nationales des IAE*, 10-12 septembre, Paris.
- Belle F. (1991), *Etre femme et cadre*, L'Harmattan, Collection Logiques Sociales, Paris.
- Bourdieu P. (1998), *La domination masculine*, Ed. Seuil, Paris.
- Cerdin J-L., & Peretti J-M., (2001), Internet versus voie postale : comparaison de deux méthodes de collecte de données en GRH, *Actes du XI<sup>e</sup> Congrès de l'AGRH*, Liège, Bruxelles.
- Constantini, E., & Craik, K. H. (1972), Women as politicians, *Journal of Social Issues*, 28, p. 217-236.
- Cooper C. L., & Davidson M. J., (1982), *High Pressure: working lives of women managers*, Fontana Paperbacks, Glasgow.
- Coutrot Th. (1997), L'entreprise néo-libérale, nouvelle utopie capitaliste ? Ed. La Découverte, Paris.
- Eurostat (2002), *La vie des femmes et des hommes en Europe: un portrait statistique*, EUROSTAT Publication, Population et Conditions Sociales.
- Fagenson E. A. (1993), Diversity in management: introduction and the importance of women in management", in *Women in management : Trends , Issues and Challenges in Managerial Diversity*, Fagenson E. A., Sage Publications, Newbury Park, CA.
- Fagenson E.A. (1990), At the heart of women in management research, *Journal of business Ethics*, 9 pp 1-8.
- Freeman S. J. M. (1990), *Managing lives: Corporate Women and Social Change*, University of Massachusetts, Amherst, MA.
- Gattiker U. E., & Larwood L. (1988), Predictors for managers' career mobility, success, and satisfaction, *Human Relations*, 8, pp 569-591.
- Hennig M., & Jardim A., (1976), *The managerial woman*, Ed. Pocket Books, New York.
- Herriot P., Gibson G., Pemberton C., & Pinder R., (1993), Dashed hopes, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66, pp115-123.
- Higgins C.A., & Duxbury L.E., (1992), Work-family conflict: A comparison of dual-career and traditional-career men, *Journal of Organizations Behavior*, 13, pp 389-411.
- Igalens J., & Roussel P., (1998), *Méthodes de Recherche en Gestion des Ressources Humaines*, Economica, Paris
- Jaskolka G., Beyer J. M., & Trice H.M., (1985), Measuring and predicting managerial success, *Journal of Vocational Behavior*, 26, pp 189-205.
- Kanter R. M. (1977), *Men and women of the corporation*, Basic Books, New York.
- Kirchmeyer C. (1998), Determinants of managerial career success: evidence and explanation of male/female differences, *Journal of Management*, 24, 6, p. 673-692.
- Kirshmeyer C. (2002), Gender differences in managerial careers : yesterday, today, and tomorrow, *Journal of Business Ethics*, 37, pp 5-24.
- Korabik, K. (1990) Androgyny and leadership style, *Journal of Business Ethics*, 9, p. 283-292.
- Laufer J. (1979), La sociologie du cadre féminin, *Gestion*, nov., p. 25-31.
- Laufer J. (1982), La féminité neutralisée ? Les femmes cadres dans l'entreprise, Ed. Flammarion, Paris.
- Laufer J. (1984), Les femmes cadres dans l'entreprise : féminité et organisation, *Gestion*, février, p. 46-53.
- Laufer J. (1992), *L'entreprise et l'égalité des chances*, La Documentation Française, Paris.
- Laufer J., & Fouquet A., (2001), A l'épreuve de la féminisation, in *Cadres : la grande rupture*, Bouffartigue P, Ouvrage collective, La Découverte, Paris. Laufer J., Marry C., & Maruani M., (2001), *Masculin-Féminin : questions pour les sciences de l'homme*, PUF, Paris.
- Lemkau J. P., (1979), Personality and background characteristics of women in male-dominated occupations : a review, *Psychology of Women Quarterly*, 4, p. 221-240.

- Lemarié Y., & Wagemann L., (2000), Analyse des situations de communication par messagerie électronique chez les cadres dirigeants dans leur rôle de leader, *Système d'Information et Management*, 5, 4, p. 137-153.
- Marshall J. (1984), *Women Managers: Travellers In A Male World*, Bath, Wiley, UK.
- Metz I., & Tharenou P., (2001), Women's career advancement, *Group & Organization Management*, 26, 3, p. 312-342.
- Morrison A. M., White R. P. & Van Velsor E., (1987), *Breaking the glass ceiling*, Addison- Wesley, Reading, MA.
- Morrison A. M., & Von Glinow M. A., (1990), women and minorities in management, *American Psychologist*, 4, p. 200-208.
- Morrison A. M. (1992), New Solutions to the Same Old Glass Ceiling, *Women in Management Review*, 7, 4, p. 15-19.
- Netemeyer, R. G., Boles J. S., & McMurrian R., (1996), Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales, *Journal of Applied Psychology*, 81, 4, p. 400-410.
- Parker B., & Fagenson E. A., (1994), An introductory Overview of Women in Corporate Management, in *Women in Management : Current Research Issues*, Burke R J & Davidson M., Paul Chapman Publishing, Chapter 2, p. 11-27.
- Pigeyre F. (1999), Vers une gestion des ressources humaines sexuée ? *Revue Française de Gestion*, Novembre-Décembre, p. 47-55.
- Rosenberg M., (1965), *Society and the adolescent self-image*, Princeton University Press Princeton, New jersey.
- Schein, V.E. (1973), The relationship between sex roles stereotypes and requisite management characteristics, *Journal of Applied Psychology*, 57, 2, p. 95-100.
- Schein, V.E. (1975), Relationship between sex roles stereotypes and requisite management characteristics among female managers, *Journal of Applied Psychology*, 60, 3, p. 340-344.
- Schein V.E. (2001), Think Manager- Think Male: a global perspective, Working paper at the *EGOS Colloquium*, Lyon, 5-7 July.
- Singh V. & Vinnicombe S. (2001), Developing women's manger's careers : the role of management style, Working paper *EGOS 17th Colloquium*, Lyon, 5-7 July.
- Spence J. T., Helmerich R., & Strapp J. (1973), Rating of self and peers on sex role attributes and thier relation to self-esteem and conceptions of masculinity and femininity, *Journal of Personality and Social psychology*, 32, p. 29-39.
- Spence J. T., (1993), Gender-related traits and gender ideology: evidence for multifactorial theory, *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 4, p. 624-635.
- Tharenou P. (1990), Psychological approach for investigating women's career advancement, *Australian Journal of Management*, 15, 2, p. 363-378.
- Tharenou P., & Lyndon J.T., (1990), The effects of a supervisory development: current issues and emerging trends, *Journal of Business and Psychology*, 14, 3, p. 365-373.
- Tharenou P., & Conroy D.K., (1994), men and women manager's advancement, *Applied Psychology: an International Review*, 43, p. 5-31.
- Tharenou P., Latimer S., & Conroy D., (1994), How do you make it to the top? an examination of influences on women's and men's managerial advancement, *Academy of Management Journal*, 37, 4, p. 899-931.
- Tharenou P. (1997), Explanations of managerial career advancement, *Australian Psychologist*, 32, 1, p. 19-28.
- Tharenou P., & Terry D.J., (1998), Reliability and validity of scores on scales to measure managerial aspirations, *Educational & Psychological Measurement*, 58, 3, p. 475-492.
- Tharenou P. (1999), Is there a link between family structures and women's and men's managerial career advancement?, *Journal of Organizational Behavior*, 20, p. 837-863.

- Tharenou P. (1999), Gender differences in advancing to the top, *International journal of management reviews*, 1, 2, p. 111-133.
- Tharenou P. (2001), Going up? Do traits and informal social processes predict advancing in management? *Academy of Management Journal*, 44, 5, p. 1005-1017.
- Tharenou P. (2001), Psychological approaches for investigating women's career advancement, *Australian Journal of Management*, December, p. 363-378.

## LE CHOMAGE DES CADRES : UN REVELATEUR DES TENSIONS ENTRE CARRIERE ET VIE PRIVEE ?

---

SOPHIE POCHIC\*

Cette enquête sur une population spécifique (les cadres du privé en recherche d'emploi) vise à alimenter les réflexions menées depuis plusieurs années au sein du MAGE sur les carrières des femmes et plus largement les carrières en couple. Les professions supérieures auxquelles les femmes accèdent de plus en plus, en raison de leur diplôme, constituent en effet un lieu d'observation privilégié pour observer les mouvements de différenciation des métiers et des carrières entre hommes et femmes, « un véritable laboratoire » selon l'expression de F. Battagliola (2002).

Il est admis que pour faire carrière dans le secteur privé, les individus doivent se conformer à la norme de la « disponibilité totale » pour l'entreprise, aussi bien en termes de disponibilité temporelle (« travailler sans compter son temps », Bouffartigue, Bocchino, 1998) que de disponibilité géographique (accepter les déplacements et surtout la mobilité géographique). Or pour comprendre la carrière féminine et ses 'difficultés', de nombreuses recherches ont désormais démontré l'intérêt de porter le regard sur l'articulation entre vie privée et vie professionnelle : choix de la profession, du conjoint, des maternités, de la délégation du travail domestique.... Or, cette problématique de la « conciliation » des deux pans de la vie sociale semble pertinente uniquement pour les femmes, aussi bien pour les intéressées que dans les analyses scientifiques et les propositions politiques, comme si les hommes pouvaient faire carrière sans éprouver le besoin de concilier. Ce qui est justement invisible pour eux, c'est le « soutien domestique à la carrière » (Wajcman, 1996) que réalise la femme d'un cadre, la « mobilisation familiale » (Nicole-Drancourt, 1989) qui permet traditionnellement aux Chefs de famille (les *breadwinner*, principal-apporteur-de-ressources) de réussir professionnellement.

Dans un contexte économique marqué par l'incertitude, dans des organisations du travail plus flexibles, les itinéraires de carrière semblent moins stables qu'auparavant, et font de plus en plus l'objet de négociations entre deux conjoints actifs, dans des structures familiales également plus précaires. La perte d'emploi, l'accident de carrière, peuvent être considérés comme des révélateurs des relations entre statut professionnel et identités de genre. A travers la recherche d'un nouvel emploi se pose en effet la question des priorités et des possibilités en pratique, et se révèle la « négociation conjugale » des stratégies professionnelles passées et à venir. Comme l'avait déjà remarqué D. Schnapper (1981), « pour comprendre le sens de l'emploi, les entretiens auprès de ceux qui en sont privés ne sont pas nécessairement moins révélateurs que l'idéologie de ceux qui en ont un ».

Pour éclairer l'articulation entre vie professionnelle et vie familiale chez les cadres, il est tout d'abord important de comparer la situation familiale des hommes et des femmes cadres à partir de données statistiques récentes. Cela permet de rappeler que les hommes cadres sont rarement dans des couples à double carrière, les femmes de cadres ayant souvent des emplois moins qualifiés ou étant inactives, alors que cette situation est majoritaire pour les femmes cadres. Pour éclairer les tensions entre vie professionnelle et vie privée, qui peuvent être exacerbées à certains moments du cycle de vie, les récits de vie sont l'outil approprié pour retracer les choix et les événements qui ont progressivement construit la

---

\* LASMAS-IdL, CNRS, pochic@iresco.fr

« configuration familiale » (présence et profession d'un(e) conjoint(e), nombre et âge des enfants, séparations et remise en couple). A partir des biographies professionnelles, sentimentales, familiales et résidentielles d'une trentaine de cadres au chômage, il est possible de comparer les rapports à la carrière et à la famille d'hommes et de femmes cadres, replacés dans la dynamique de leur configuration familiale. Malgré l'aspiration à plus d'égalité dans les couples des jeunes générations, ces tensions entre carrière et vie privée sont-elles encore uniquement conjuguées au féminin ?

## 1. Les cadres et leurs familles

Même si les femmes ont largement participé à la croissance numérique de la catégorie cadres dans les années 1980-1990, elles demeurent encore minoritaires dans les professions de cadres d'entreprise, comme le montrent le taux de féminité par professions dans la dernière enquête Emploi de 2002. Cette féminisation repose comme ailleurs sur une ségrégation horizontale, car elles sont beaucoup plus nombreuses à accéder à des postes de cadres administratifs et commerciaux d'entreprise (37 % de femmes en moyenne, et même 52 % pour les moins de 30 ans), qu'à des postes d'ingénieurs et de cadres techniques (15 % en moyenne et toujours seulement 21 % pour les moins de 30 ans). Or ces emplois sont plus vulnérables, puisque le risque de connaître une période de chômage dans l'année pour des emplois administratifs et commerciaux est le double de celui des postes d'ingénieurs (5,1 % contre 2,7 % en 1998-99)<sup>11</sup>.

**Tableau 1 – Taux de féminité de la PCS « Cadres et professions intellectuelles supérieures »**

par âge (en %)

	Moins de 30 ans	Entre 30 et 44 ans	Entre 45 et 60 ans	En moyenne
Professions libérales	75,6 %	45,5 %	32,1 %	37,9 %
Cadres de la fonction publique	46,7 %	38,8 %	33,0 %	35,8 %
Professeurs, professions scientifiques	64,0 %	57,2 %	53,2 %	55,7 %
Professions de l'information, des arts et du spectacle	48,6 %	44,0 %	40,7 %	43,8 %
Cadres administratifs et commerciaux des entreprises	51,8 %	38,5 %	33,2 %	37,6 %
Ingénieurs et cadres techniques d'entreprises	21,7 %	19,0 %	7,7 %	15,6 %
Total Cadres et professions intellectuelles	44,4 %	37,5 %	33,2 %	36,3 %

Source : Enquête Emploi 2002, INSEE.

L'examen par type de profession, à partir de la CSP à quatre chiffres, révèle également cette ségrégation horizontale, car on trouve davantage de femmes dans des postes d'expertise perçus comme reposant sur des qualités « féminines » (gestion et administration, recrutement, formation, documentation, publicité et communication). Elles sont encore peu nombreuses dans des postes d'encadrement hiérarchique et largement exclues des postes de pouvoir : les femmes représentent seulement 8 % des cadres d'état-major administratifs, financiers, commerciaux des grandes entreprises. Cependant, cette analyse devrait être complétée par une étude plus fine par secteurs, car suivant J. Laufer (1982), dans des secteurs poursuivant des valeurs masculines (Argent, Technique, Industrie), la féminité devra être « neutralisée » (il faudra « faire l'homme » pour réussir), tandis que des secteurs dits « féminins » (communication, publicité, luxe, cosmétique, habillement), la féminité pourra être un

11. Pour plus d'informations sur le calcul de ce risque de chômage (Pochic, 2002).

« atout », ce qui expliquerait la plus forte proportion de femmes dans les états-majors de ces secteurs.

De façon logique, puisque les hommes cadres d'entreprise sont beaucoup plus nombreux que leurs collègues féminins, les femmes de cadres n'ont pas toutes une profession classée « cadre d'entreprise ». L'examen des professions des conjointes montre que seulement 1 homme cadre d'entreprise sur 10 est en couple avec une femme cadre d'entreprise, taux qui monte à 2 sur 10 si l'on prend la définition extensive de la catégorie « cadres et professions intellectuelles supérieures » (qui comprend notamment les cadres de la fonction publique et les professeurs et professions scientifiques). La moitié des cadres d'entreprise de sexe masculin vit avec une femme de statut professionnel inférieur (profession intermédiaire, employée ou ouvrière) tandis qu'un autre quart vit avec une femme sans profession (chômeuse ou inactive). Etre avec une femme employée est particulièrement répandu parmi les cadres autodidactes, qui étaient à l'origine ouvrier ou technicien, et qui sont montés par la promotion interne ou par le recours à la formation continue jusqu'au statut cadre. La situation est très différente pour les femmes cadres qui sont beaucoup plus souvent diplômées du supérieur dans des couples à double carrière. Quatre sur dix ont un conjoint lui-même cadre d'entreprise et la moitié vit avec un cadre au sens extensif de l'INSEE. Leurs conjoints sont très rarement inactifs, parfois au chômage, mais plus souvent en retraite ou préretraite en raison de l'écart d'âge entre les conjoints. Mais la situation du couple hypogame (la profession de la conjointe étant plus élevée que celle de son conjoint) semble moins marginale qu'on pourrait l'imaginer (3 sur 10).

**Tableau 2 – Profession des conjoints de cadres d'entreprise**

	Femmes	Hommes
Cadres d'entreprise	43,1 %	13,8 %
Cadres du public et professions intellectuelles supérieures	11,6 %	9,8 %
Indépendants (artisans, commerçants, chefs d'entreprise, agriculteurs)	9,2 %	1,4 %
Professions intermédiaires	17,8 %	24,0 %
Employés ou ouvriers	12,1 %	25,4 %
Chômeurs ou inactifs	6,0 %	25,5 %
Total	100 %	100 %

Source : Enquête Emploi 2002, INSEE.

La comparaison de la situation matrimoniale et de la fécondité semble également indiquer qu'il est toujours plus facile de conjuguer carrière et vie privée pour les hommes. En effet, les hommes cadres d'entreprise sont en moyenne davantage mariés, moins divorcés et ont plus d'enfants à charge que leurs collègues féminins : ils sont 12 % dans des couples avec 3 enfants et plus, alors que ce n'est le cas que de 5 % de leurs collègues féminins. Les femmes cadres déclarent vivre seules (sans compagnon, mais éventuellement avec des enfants) en moyenne à 29,1 % (et le taux augmente avec l'âge), alors que cette situation concerne seulement 16,5 % des hommes cadres (surtout avant 30 ans). Elles sont en moyenne 10,0 % à être divorcées (et non remariées), alors que ce taux n'est que de 5,3 % pour leurs collègues masculins. On peut remarquer ici que l'inclination au mariage et aux maternités semble en moyenne moins élevée dans l'ensemble de la catégorie cadres que dans la petite élite des très diplômées que sont les polytechniciennes, majoritairement en couple homogame. « Dans les promotions entrées dans la vie active, dont l'âge se situe entre 26 et 42 ans, 80 % d'entre elles sont mariées et exceptionnellement divorcées (1 %) » (Marry, 2002, p. 222).

**Tableau 3 – Type de ménages de cadres d’entreprise**

	Femmes cadres	Hommes cadres
Vit en solo		
Vit seul	20,3 %	14,2 %
Habite à plusieurs (sans famille)	0,6 %	1,0 %
Famille monoparentale	8,2 %	1,3 %
Vit en couple		
sans enfants	26,3 %	24,1 %
avec un à deux enfants	39,2 %	47,5 %
avec trois enfants	5,3 %	11,9 %
Total	100 %	100 %

Source : Enquête Emploi 2002, INSEE.

NB : Les « enfants » sont également définis administrativement, ie enfants célibataires à charge (ENFC90).

**Tableau 4 – Les cadres d’entreprise qui vivent ‘en solo’ par âge**

	Femmes cadres	Hommes cadres
Moins de 30 ans	32,9 %	42,1 %
30 à 39 ans	24,1 %	17,7 %
40 à 49 ans	26,5 %	10,2 %
Plus de 50 ans	39,6 %	12,1 %
En moyenne	29,1 %	16,5 %

Source : Enquête Emploi 2002, INSEE.

NB : Vivent ‘en solo’ ceux qui déclarent « vivre seul », « habiter à plusieurs sans famille principale » ou être « famille monoparentale ».

Enfin l’étude des durées de travail en fonction du nombre d’enfants célibataires à charge (sans limite d’âge) permet là encore d’éclairer les différenciations hommes / femmes dans la gestion du domestique. En l’absence d’enfants à domicile, les horaires des hommes et des femmes cadres ne se distinguent guère, puisque ces gros travailleurs sont très rarement à temps partiel (de 1 à 2 %) et pour près de la moitié travaillent plus de 40h par semaine. Pour une femme, avoir trois enfants augmente par contre très fortement la probabilité de choisir un temps partiel (long en général, 35 % des mères de famille nombreuse) ou de contrôler ses horaires (un temps complet inférieur à 39h). Ce temps partiel paraît d’ailleurs beaucoup plus « choisi » en fonction de ses charges familiales que « contraint » par un employeur comme pour les femmes moins qualifiées (Galtier, 1999 ; Fermanian, 1999). A l’inverse, être responsable d’une famille nombreuse incite davantage un homme à dépasser les durées de travail légales et surtout à ne pas avoir d’horaires habituels (ce qui peut indiquer qu’il « ne compte pas »). Ces indications semblent refléter ce que C. Gadéa et C. Marry (2000) avaient appelé le « mystère de l’escalier inversé » : la carrière professionnelle semble favorisée par le nombre d’enfants pour les hommes, alors que les femmes sont toujours davantage confrontées à « l’infortune de la femme mariée » quand elles sont mères de famille nombreuse (de Singly, 1987).

**Tableau 5 – Durée de travail en fonction du nombre d’enfants à charge chez les cadres d’entreprise (% en colonnes)**

	Femmes				Hommes			
	0 enfant	1 à 2 enfants	Plus de 3 enfants	Moyenne	0 enfant	1 à 2 enfants	Plus de 3 enfants	Moyenne
Temps partiel	2,8 %	14,6 %	35,5 %	10,1 %	1,5 %	0,8 %	0,4 %	1,1 %
Temps complet « normal » (< à 39h)	41,2 %	37,5 %	26,4 %	38,7 %	31,1 %	28,8 %	21,8 %	28,8 %
Temps complet « long » (> 40h)	45,5 %	36,4 %	27,8 %	40,2 %	48,7 %	46,6 %	49,5 %	47,8 %
Pas d’horaires habituels	10,5 %	11,4 %	10,3 %	10,9 %	18,7 %	23,7 %	28,2 %	22,3 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Source : Enquête Emploi 2002, INSEE.

Si l'analyse statistique permet de dresser un tableau général de l'articulation vie familiale/vie professionnelle, elle ne révèle qu'indirectement les arbitrages complexes à des moments clés de l'histoire d'un couple (et maintenant souvent de plusieurs couples successifs). Seuls les récits de vie permettent d'appréhender la division du travail professionnel et domestique au sein du couple, qui est le fruit du passé (Zarca, 1990), la « forme d'organisation domestique » (Glaude, de Singly, 1986) et peut être remis en question par la perte d'emploi.

Pour décrire la sédimentation des choix qui serait la mémoire commune du couple, L. Roussel (1986) parlait de 'pacte conjugal', une histoire incorporée commune inscrite dans des routines conjugales. Je préfère utiliser ici le concept de « configuration familiale », qui a surtout été utilisé ces dernières années à propos des « nouvelles configurations familiales » : familles monoparentales, familles recomposées, familles homoparentales. Le concept de « configuration », emprunté à N. Elias, permet en effet d'une part d'éviter des typologies statiques courantes en sociologie de la famille (Kellerhals, 1987) et d'inclure l'évolution temporelle de familles à géométrie variable. Il est particulièrement adapté pour analyser comment une famille avec ses routines et sa division des tâches est fragilisée, déstabilisée et réagit après la perte d'emploi d'un de ses membres.

Mais d'autres événements, comme l'arrivée d'un enfant ou un déménagement, sont des moments clés de réorganisation de la configuration familiale qui peut modifier le rapport de force au sein du couple. « Le rapport de force au sein du couple n'est pas défini une fois pour toutes, bien des dynamiques individuelle, conjugale, familiale et sociale peuvent venir modifier profondément la donne initiale » (Ferrand, 1999, p. 105). La notion de configuration permet également d'appréhender le social sous l'angle des conflits, des tensions, et de l'innovation, puisqu'au sein de ces configurations familiales, chacun essaye de trouver sa place par rapport aux autres, dans une plus ou moins grande distance critique aux normes sociales du genre.

## **2. Les Chefs de famille : l'invisible soutien domestique à la carrière ?**

La carrière d'un cadre masculin était traditionnellement fondée sur la disponibilité et la mobilité de son épouse, qui mettait sa carrière entre parenthèse (par un temps partiel, voire un arrêt temporaire ou définitif de son activité), et le déchargeait complètement du travail domestique et parental. La mobilité en spirale (mobilité géographique au sein d'un marché interne national ou international d'une grande entreprise) n'était donc pas entravée par la dimension familiale, même si cela pouvait générer des tensions (Pahl, Pahl, 1971). Dans cette configuration familiale avec un « Chef-de-famille » (principal-apporteur-de-ressources), la prise en charge par une tierce personne des 'à côtés de sa carrière' lui paraît aller de soi, et le travail domestique lui est en grande partie invisible. Dans ce cas, la responsabilité d'enfants à nourrir agit comme un stimulant du zèle professionnel, tandis que l'épouse devenue « Fée du logis » (parfois diplômée ayant sacrifié sa carrière) se met au service de la réussite de son mari et de ses enfants. Elle adapte son activité professionnelle par rapport aux rythmes scolaires des enfants, en prenant un temps partiel pour les salariées, ou en modulant ses horaires pour les libérales, ou encore en s'investissant complètement dans son rôle de mère au foyer après le troisième enfant. Elle se charge de l'entretien du réseau relationnel comme l'a montré une étude sur les femmes de 'managers' (Pahl, Pahl, 1971) et facilite l'intégration dans des pays étrangers des cadres internationaux, presque toujours masculins et pères de famille (Wagner, 1998).



Cette configuration familiale s'est souvent scellée au moment d'un déménagement et / ou de la naissance des enfants. La mobilité résidentielle et les horaires élevés de son conjoint sont en effet généralement à l'origine de l'inactivité d'une femme cadre (Fagnani, 1989 ; Courgeau, Meron, 1995 ; Niel, 1998). Le travail domestique étant pour eux largement invisible, les cadres âgés interviewés présentent cette interruption d'activité ou le passage à temps partiel comme un « choix » de leur conjointe, mais qui a pris la forme d'une imposition sur le mode du 'cela va de soi' (Testenoire, 2000). Dans le cas des cadres autodidactes âgés, leurs femmes ont en effet souvent abandonné des emplois peu qualifiés, tandis qu'eux s'investissaient dans une stratégie de promotion sociale à travers des horaires de travail élevés, parfois complétés par des cours du soir dans des formations continues chronophages.

### *Charles : le Chef de famille à l'ancienne*

Après avoir interrompu ses études après son baccalauréat en raison du décès de son père et commencé à travailler comme ouvrier, Charles se marie à 25 ans avec une secrétaire d'un centre culturel. Il reprend alors des études techniques à temps plein au CUCES à Nancy et obtient son diplôme d'ingénieur à 31 ans. Après avoir « *testé plusieurs sociétés le temps de trouver ma voie* », il déménage à Aix-en-Provence pour prendre la direction d'une agence de chauffage-climatisation, tandis que sa femme enceinte de son deuxième enfant démissionne de son emploi pour le suivre et ne recherche pas tout de suite un emploi. Charles interprète cette bifurcation comme « *un choix délibéré parce qu'au premier enfant, elle travaillait encore* ». Cette interruption d'activité entraîne une division des tâches très traditionnelle : il s'investit dans sa carrière et développe sa société dont il est devenu le Directeur général ; elle prend en charge seule l'éducation de ses filles. « *Elle ne travaillant pas, on n'a jamais eu besoin, ni elle, ni moi, de dire : « il faut que tu fasses la lessive ! ».* Par contre, il y a des petites tâches qui sortent des tâches domestiques : le bricolage, le jardin, tout ça je m'en occupe. Mais la vaisselle, non ! ». Mais à 53 ans, alors qu'il pensait avoir une situation stable, le fils du propriétaire veut reprendre la succession, et le licencie pour « faute grave », histoire qui se règle aux prud'hommes. Etant données les circonstances (perte de leur maison qui appartenait à l'entreprise, avec encore une fille étudiante à charge), sa femme aimerait reprendre son activité de secrétaire, « *elle a beaucoup de regrets aujourd'hui compte tenu de la situation, mais c'est impensable... Vous voyez une femme de 55 ans qui recherche du boulot ? Non, vous ne voyez pas, non vaut mieux pas voir, fermez les yeux, c'est impensable !* ».

Dans les jeunes générations, les hommes ne parlent plus de « choix », mais davantage de « sacrifice » et de « frustration », quand leur conjointe a mis un bémol à sa propre carrière. Les difficultés des couples à double carrière n'ont pas voulu être affrontées au nom du bien-être des enfants, puisque « le terrain de l'éducation a permis de convertir la 'tradition' de la mère dévouée à ses enfants en un modèle moderniste, approuvé par les pédiatres, celui de la mère chargée des ressources enfantines » (De Singly, 1993, p. 63). Pour ces femmes diplômées, cette interruption est cependant vécue comme temporaire et comme une exploitation domestique, et la perte d'emploi de leur conjoint les incite à reprendre une activité professionnelle.

La perte d'emploi déstabilise la place de ces Chefs de famille dans leur couple, car leur profession, leur statut et leur salaire étaient des éléments centraux dans leur pouvoir de séduction, et explique leur peur du divorce (Pochic, 1999). Pour ces couples qui avaient vécu dans une certaine aisance financière, devoir compter, ne plus pouvoir partir en week-end ou en vacances, ne plus pouvoir sortir ou recevoir, sont source de tensions dans le couple si le chômage se prolonge. L'équilibre financier de ces ménages est également fragilisé par le chômage du Chef de famille, surtout quand les charges familiales sont élevées : enfants étudiants, crédits immobiliers (Pichon, Bitard, Faure, 1999). La plupart des conjointes envisagent donc de reprendre un emploi pour bénéficier de la sécurité du couple à double salaire (et éventuellement pour reprendre son autonomie financière en cas d'aléas du couple).

Suivant leur âge et la durée de leur inactivité, la reprise d'emploi n'est cependant pas toujours possible. Si elles reprennent un emploi et que leur conjoint demeure au chômage, le partage des tâches peut être renégocié en raison du changement de rapports de force au sein du couple.

Cette configuration familiale n'est en effet pas obligatoirement stable et peut se rompre, puisque cette division du travail professionnel et domestique peut générer des tensions conjugales. Selon l'approche fonctionnaliste (Blossfeld, Drobnic, Rowher, 1998), ce couple est caractérisé par l'harmonie et l'unité autour d'un « chef altruiste » qui contrôle les ressources et prend les décisions dans l'intérêt de l'ensemble des membres du foyer. Or les femmes au foyer peuvent vivre cette asymétrie de position dans le couple comme une domination masculine et critiquer ce 'rôle' de Fée du logis, à travers des stratégies verbales de menace de 'révolte ménagère', sur le mode de l'ironie, de la revendication ou même de la frustration. Même si les divorces reposent sur des facteurs complexes et que la logique des sentiments échappe aux interprétations sociologiques, plusieurs cadres considèrent que leur carrière antérieure est responsable de l'échec de leur couple. Lors de leur séparation, leurs conjointes diplômées leur ont expliqué leurs griefs : une absence au quotidien, un manque d'attention, un non-partage des tâches domestiques. S'ils se remettent en couple, en général avec des femmes actives, ils essaient d'appliquer ces conseils et critiquent la norme de la « disponibilité totale » pour l'entreprise.

Ces exemples montrent l'importance de prendre en compte les différentes séquences successives qui peuvent rythmer la configuration familiale, dimension particulièrement importante pour comprendre les carrières des femmes cadres. Ils rappellent également que les représentations sociales changent concernant l'activité des femmes, et que le modèle traditionnel de la mère au foyer inactive est progressivement rejeté par les femmes. Particulièrement dans le cas des femmes diplômées, elles désirent être des « Femmes autonomes », qui arrivent à concilier un travail épanouissant et leur maternité<sup>12</sup>. Mais elles veulent également avoir du temps pour être disponibles pour leurs enfants, attentives à leur bien-être et à leur éducation, en raison de la vulgarisation de la psychologie de l'enfant et de l'exacerbation de la concurrence scolaire (Cadolle, 2001). Quel que soit le secteur, l'implication dans une carrière aux dépens d'une vie personnelle et familiale demeure donc un dilemme permanent, car les femmes cadres sont souvent dans un couple à double carrière. Quelles solutions s'offrent dès lors aux femmes cadres devant ce dilemme ?

### **3. Les femmes cadres : l'incessant bricolage entre carrière et vie privée ?**

Pour toutes ces femmes, les récits de vie montrent qu'en début de carrière, conjuguer carrière et vie privée ne pose pas de difficultés, car l'absence de responsabilités familiales permet de ne pas compter ses heures et de cohabiter avec un autre cadre sans tensions. Les trajectoires d'insertion des jeunes diplômées montrent ainsi que les différences en début de carrière tendent à s'amointrer dans la catégorie cadres (Epiphane, 2001). Tant qu'elles n'ont pas d'enfants, les jeunes femmes diplômées pensent pouvoir faire carrière comme les

---

12. Cet idéal-type s'inspire de la typologie de J-C. Kaufmann qui avance que pour une femme 'en solo' (qui ne vit pas en couple) s'ouvrent deux perspectives d'avenir : le dévouement traditionnel à la famille ou l'autonomie, qui sont deux pôles opposés de définition de l'identité personnelle. Mais l'expression 'femme en solo' a le désavantage de rendre invisibles les enfants, qui accompagnent beaucoup plus les solos féminins que les solos masculins.

hommes, mais l'arrivée du premier enfant signifie souvent un coup d'arrêt dans leur carrière (Couppié, Epiphane, Fournier, 1997). Une première stratégie pourrait donc être de repousser l'âge de la première maternité pour se consacrer d'abord à sa carrière « comme une célibataire ». Disponible matériellement et mentalement, la jeune femme cadre sans enfants peut en effet se consacrer entièrement à son travail et en récolter progressivement les fruits, ce qui incite à poursuivre cette trajectoire d'autonomie.

### **Vivre sa carrière « comme » une célibataire ?**

Une stratégie pour continuer à faire carrière dans un couple à double carrière peut donc consister à repousser ou à limiter les naissances. L'absence d'enfants permet en effet d'accepter temporairement des mobilités géographiques en France ou à l'étranger sans remettre en question la carrière de l'autre, et de vivre en couple géographiquement séparé, modèle que certaines appellent un « *couple TGV* ». Cet investissement dans des carrières menées en parallèle est plus facile à négocier avec des hommes porteurs de valeurs égalitaires, que l'on peut appeler des Compagnons<sup>13</sup>, et est par contre plus difficile à tenir avec des Chefs de famille valorisant la division traditionnelle des tâches. Une solution qui s'impose parfois est d'ailleurs de renoncer volontairement aux enfants afin de ne pas modifier cet équilibre précaire des deux carrières indépendantes et de rester une « éternelle célibataire ».

Une autre stratégie peut consister à penser l'articulation vie professionnelle / vie familiale en deux temps successifs : demeurer célibataire et repousser l'installation en couple dans un premier temps pour se consacrer à sa carrière, et ensuite penser à trouver le futur père de ses enfants ou à faire un enfant avec son compagnon. Pour J-C. Kaufmann (1999), cette stratégie en deux temps expliquerait le taux élevé de célibat parmi les femmes diplômées, car le changement de cap arrive souvent trop tard pour les « célibattantes ». Joelle est typique de cette situation : elle s'est investit corps et âme dans sa carrière et elle n'a pas eu l'opportunité de rencontrer le partenaire adapté à ce mode de vie.

#### *Joelle : à la recherche de sa vocation*

Brillante élève, ayant fait une école de commerce pour éviter de se spécialiser, puis Sciences Po Paris « *toujours à la recherche de ma vocation* », elle intègre un secteur en expansion, la finance, avec l'idée de prendre un poste à l'international : « *j'avais envie de voyager* ». Etiquetée en interne « jeune cadre à potentiel », elle commence un parcours linéaire de progression hiérarchique dans une ambiance de compétition intense, suivant par là le modèle familial de réussite (père cadre dirigeant, mère expert-comptable). Elle est d'ailleurs autant appelée par des chasseurs de tête que ses collègues masculins. Mais « *à la recherche de sa vocation* », elle change souvent de postes, entre le marketing et la communication, et ne prend pratiquement jamais de vacances. Son célibat n'est pas vraiment un choix rationnel, mais progressivement il n'y a plus de place ni d'opportunités pour rencontrer quelqu'un. « *Comme ton emploi du temps est surchargé, ce qui t'apaise, c'est de retrouver des personnes que tu connais, parce qu'il n'y a rien à prouver, tout va bien. Mais il n'y pas de place pour la nouveauté au sens affectif du terme... donc sujet laissé dans l'ombre* ». Cependant, après plusieurs années stressantes dans un climat tendu en raison de nombreuses restructurations, et le décès de son père, elle se retrouve épuisée moralement et physiquement et à 38 ans demande à prendre une année sabbatique « *pour réfléchir, prendre du recul* »...

Mais les récits de vie montre que la vie 'en solo' (sans vie affective stable) s'explique aussi en dynamique par l'échec de la « vie à deux » antérieure et repose sur des scénarios très divers. Etre en couple avec un Chef de famille peut entraîner des tensions si ses horaires de travail deviennent envahissants, car celui-ci valorise la traditionnelle « disponibilité

---

13. En s'inspirant de la typologie construite sur des jeunes en insertion : 'homme-traditionnel-apporteur-de-ressources / homme-compagnon' (Nicole-Drancourt, 1991).

féminine » : c'est la mésaventure qui est arrivé à Catherine. Progresser dans son autonomie à travers la reconnaissance financière et sociale qu'apporte le travail peut également inciter à quitter un Chef de famille avec lequel on se sent désormais en décalage. Ensuite, en raison de leur âge et leur investissement dans leur carrière, ces trentenaires (et plus) rencontrent plus de difficultés à reformer un nouveau couple. Peut-être les attentes sont elles désormais en décalage avec les attentes des hommes encore célibataires, comme le suggérait D. Dauphin : « Pour les hommes priment la sexualité et la prise en charge des questions ménagères ; pour les femmes, le soutien et la communication intime l'emportent sur le reste. Ces écarts se résolvent dans le couple par une gestion subtile des relations, ils exacerbent l'attente du partenaire dans le cas des vies en solo » (Dauphin, Flahaut, Ferrand, Kaufmann, 1999, p.158). Le chômage révèle d'ailleurs que dans cette trajectoire d'autonomie, elles mettent souvent dans l'ordre des priorités la recherche d'un emploi épanouissant avant la recherche d'un partenaire et ne rêvent pas toutes d'un « Prince charmant ».

L'absence de soucis financiers et de responsabilités familiales autorise ces célibataires à vivre le chômage comme un « chômage inversé » (Schnapper, 1981), une période de développement personnel, et de reconversion vers un emploi plus épanouissant, permettant d'avoir une vie privée en dehors du travail. Elles essayent de redécouvrir ce que signifie le temps libre, prennent le temps de chercher leur « vocation » et partent en « quête de Soi », assistés de nombreux spécialistes sur le marché de l'intimité (psychologues, professeurs de yoga et de « développement personnel »...). Une enquête récente sur les femmes au chômage avait déjà remarqué ces femmes de 40 ans célibataires au chômage, qui semblaient opérer un 'retour en arrière' par rapport à leur investissement sans limite dans leur carrière à l'occasion du chômage (Charles, Fortino, 2001). Le contre-exemple des mères de familles divorcées révèle cependant que la présence ou non d'enfants modifie complètement l'expérience de la 'vie en solo' (dimension qui n'avait pas été prise en compte par J-C. Kaufmann). Les « Cheffes de famille » vivent elles leur chômage comme une expérience angoissante qu'elles camouflent en général à leurs enfants, et cherchent à tout prix à retrouver un emploi, même alimentaire, afin de conserver leur autonomie pour pouvoir « faire faire ».

En effet, l'arrivée d'un enfant oblige une femme cadre en couple à mettre en place des « stratégies défensives » (Nicole-Drancourt, 1989) pour continuer à faire carrière malgré tout : limiter le nombre d'enfants et déléguer le travail domestique et éducatif à d'autres femmes pour continuer à être « disponible » pour l'entreprise. La mobilité géographique (la sienne et celle de son conjoint) devient un intense sujet de négociations au sein des couples à double carrière.

### **Déléguer et organiser sa vie privée pour mieux « mener les deux de front »**

Le chômage est un révélateur que la carrière des mères de jeunes enfants est possible grâce un « soutien domestique », une organisation familiale sans failles reposant sur une délégation à des services extérieurs marchands (nourrices, crèches, baby-sitters) ou non-marchands (principalement des femmes de la famille, mère ou belle-mère, parfois des voisines ou des amies). Les grands-parents sont particulièrement mis à contribution en cas de besoin imprévu d'un mode de garde (petites maladies des enfants, grèves) s'ils habitent dans la même ville ou pour les périodes de vacances s'ils sont plus éloignés. Les anciennes femmes au foyer sont d'ailleurs souvent ravies de pouvoir continuer à se dévouer à leurs petits-enfants. Leurs conjoints peuvent également prendre en charge une partie des tâches domestiques et parentales, sur le modèle du Compagnon d'une femme active à temps plein, mais cette « participation d'appoint » s'inscrit toujours dans l'ordre social des sexes. Les femmes cadres ont toujours la « charge mentale » (Haicault, 1984) de l'articulation des sphères du travail et du hors-travail, elles demeurent les « chefs d'orchestre » déléguant les

tâches. Elles sont davantage chargées des tâches parentales non qualifiées (maintenance, nourriture, lessive, faire le taxi), tandis que les hommes s'attribuent plutôt les charges parentales qualifiées (éveil, jeux, apprentissage...). Les Compagnons sont dans une participation d'appoint intermittente, et non dans une attention continue aux enfants, avec la possibilité de déléguer à d'autres femmes une partie du travail, qu'elles soient membres de la famille étendue ou extérieures.

Cette délégation s'inscrit dans un moment particulier du cycle de la configuration familiale : pas encore nécessaire quand ces femmes n'ont pas d'enfant, elle devient particulièrement cruciale quand les enfants sont en bas âge, et moins nécessaire quand les enfants sont grands et autonomes (Degenne, Lebeaux, Marry, 2002 ; Fermanian, Lagarde, 1998). Si cette externalisation du travail domestique est facilitée par des rémunérations élevées, elle ne concerne cependant qu'une partie du « temps parental » (Barrère-Maurisson, Marchal, 2000). Pour résoudre le problème de la double disponibilité (travail / famille), le temps consacré aux activités personnelles diminue souvent de façon drastique, parfois jusqu'à disparaître pour les mères d'enfants en bas âge. Dans les jeunes couples, on peut remarquer que les jeunes hommes aussi diminuent leurs activités de loisirs à l'arrivée de l'enfant pour s'y consacrer davantage, en opposition souvent à l'image de leur propre père « absent » au quotidien.

En raison de la mise en place d'une organisation familiale sans failles, la majorité des femmes cadres n'évoquent donc pas de façon spontanée leurs difficultés à « concilier » carrière et vie privée, ce qu'avait déjà révélé une enquête sur les femmes ingénieures réalisée par la FASFID en 1987 (Marry, 2002). Particulièrement face à un recruteur, les femmes cadres ont appris à ne pas évoquer ces tiraillements entre la carrière et la vie privée, dans une stratégie de « maternité neutralisée », qu'elles arrivent à dépasser une organisation du travail (productif et reproductif) très efficace et surtout par une double journée très fatigante. Le récit de carrière d'ailleurs est « lissé » pour ne pas entretenir les préjugés sur la moindre disponibilité des mères de famille. Les bifurcations ou refus de mobilités / promotions en raison de ses responsabilités familiales sont justifiées différemment, par des arguments sur l'intérêt du poste ou la volonté de reconversion. Elles admettent cependant souvent qu'elles ont un seuil de tolérance limite en terme de « disponibilité » (en terme de déplacements et de mobilité géographique), qui peut expliquer leur refus de certaines promotions et donc d'une carrière prestigieuse. Pour mener de front carrière et maternité, certaines femmes cadres limitent également le nombre d'enfants à un (ou deux au maximum), que ce soit en référence ou en opposition à la figure de leur propre mère.

#### *Christiane : « une femme peut faire carrière comme un homme »*

Fille de chef d'entreprise, Christiane s'oppose à l'orientation paternelle vers un emploi « bien pour une femme » et après son BTS de secrétariat rentre en école de commerce et fait toute sa carrière dans des emplois de marketing dans le textile. « *Le BTS secrétariat, c'était un choix paternel, il me voyait secrétaire ou attachée de direction ou pharmacienne, c'était bien pour une femme, mais moi je n'ai jamais voulu* ». Après avoir été responsable d'un magasin de gros dans les vêtements d'enfants, elle se lance en indépendante comme propriétaire de magasins franchisés, et devient également consultante marketing free-lance pour cette marque de vêtements. Son mari formateur très investi dans l'éducation des enfants lui permet d'être mobile sans difficultés. « *Moi à l'inverse, j'avais un mari qui faisait beaucoup de maison, qui me relayait beaucoup à ce niveau là, et ça a été plus difficile après mon divorce, je ne pouvais plus faire de déplacements aussi facilement, désormais je ne bouge plus* ». Elle vend ses magasins et devient responsable du marketing dans une agence de publicité, ce qui ne veut pas dire diminuer ses heures, « *quand vous travaillez sur une campagne pour un client, et quand ça part, vous pouvez facilement rester jusqu'à minuit* », mais où elle est désormais fixe, avec au maximum des déplacements d'une journée. Depuis son divorce, elle a organisé la prise en charge de ses deux fils (10 et 12 ans) par une aide maternelle et espère retrouver un emploi très vite,

même en intérim, pour pouvoir la garder. *« J'ai quelqu'un qui gère la récupération à la sortie des écoles, qui leur fait faire les devoirs et qui m'attend jusqu'à ce que je rentre et qui les garde si je m'absente, c'est très organisé »*. Son CV n'indique d'ailleurs pas qu'elle a 2 enfants, et dans son récit de carrière, elle ne fait aucune allusion à la naissance de ses enfants. Pour elle, une femme peut faire carrière comme un homme : *« S'il faut choisir, je choisis mes enfants, même si c'est passionnant, car du moment que je les ai, je ne peux pas les laisser tomber. Mais par contre, je pense qu'on peut arriver à faire les deux »*. Même si elle a été obligée récemment de refuser une opportunité, contrairement à un de ses collègues masculins, car cela nécessitait un déménagement ou alors une absence du lundi au samedi. *« C'est sûr qu'on n'explosera pas comme un homme, moi je me suis fixée une barre, mais c'est sûr qu'il y a des carrières où je ne serais jamais allée, parce que je n'aurais pas été capable de les faire bien »* (Christiane, 38 ans).

Au sein des couples bi-actifs, la négociation de la mobilité géographique de chacun devient centrale, car comme on l'a vu, un déménagement en province pour suivre son mari peut signifier renoncer à sa carrière pour une femme. Les hommes cadres en couple sont donc obligés parfois de renoncer à la mobilité géographique pour retrouver un emploi quand ils sont au chômage, soit parce que leur femme leur a opposé un veto catégorique, soit parce que le niveau de salaire proposé ne permet pas de rembourser les coûts que représentent la perte de revenus induits par sa démission risquée pour elle et le déménagement de l'ensemble de la famille. Cas encore plus rare, des hommes cadres au chômage peuvent être amenés à suivre les mutations de leur conjointe quand elle est dans une grande entreprise qui exige une mobilité géographique. Mais en miroir, la majorité des femmes cadres en couple sont obligées de refuser les propositions d'embauches qui nécessitent un déménagement, car leur mari ne veut pas renoncer à sa carrière pour privilégier celle de sa conjointe. Celles qui ont fait l'expérience de vivre « à distance » avec un enfant en bas âge, ce qui signifie par exemple vivre la semaine comme une mère seule et vivre en famille le week-end, considèrent que cette expérience a été désastreuse pour la vie familiale.

C'est pour cela qu'il est plus facile de « faire carrière » pour une femme si son propre mari n'est pas un « carriériste » : soit qu'il soit dans des professions moins qualifiées du privé, soit qu'il soit dans des professions du public permettent une plus grande disponibilité temporelle et une mobilité géographique pour suivre sa compagne au gré des mutations (comme enseignant, chercheur, profession libérale, indépendant). Dans son étude sur les normaliens en ménage, M. Ferrand avait signalé que deux normaliens avaient « choisi » de bifurquer vers l'enseignement et permettaient ainsi à leurs compagnes de s'investir dans une carrière dans les Grands Corps ou dans la recherche, qui demande beaucoup plus de temps, surtout en termes de déplacements. *« La carrière promotionnelle sera d'autant plus facile à gérer qu'il prévoit explicitement de se préserver du temps libre pour s'occuper des enfants »* (Ferrand, 1999, p. 97). Dans le cas des femmes cadres du privé avec des maris techniciens ou ouvriers, l'inversion de la situation « normale », avec une « femme-principale-apporteuse-ressources » ne sont cependant pas obligatoirement faciles à assumer, dans le regard des autres, que ce soit la famille ou les amis, et dans son propre regard (le sien ou celui de son conjoint).

Au sein de ces couples à double carrière, les Compagnons porteurs de valeurs plus égalitaires essayent d'être plus disponibles pour soulager leur conjointe et de limiter leurs horaires de travail pour répondre à leurs attentes. Ce rejet du modèle du cadre carriériste semble surtout porté par des jeunes pères cadres en couple avec des femmes diplômées et pourrait refléter un effet de génération comme l'avance C. Marry (2002). Cependant, ces Compagnons envisagent rarement de prendre un temps partiel ou même d'arrêter leur activité pour être le soutien invisible à la carrière de leur femme. A l'occasion d'une perte d'emploi, ceux qui ont expérimenté de façon temporaire le statut de « père au foyer » se rendent compte que l'apport de ressources demeure une condition nécessaire pour être considéré comme un

« bon père » (Pochic, 2001). Ils supportent mal la pression des normes sociales sur la 'place du père', que ce soit à la sortie de l'école, dans les interactions avec les voisins ou avec les amis. Ils prennent également conscience qu'un couple à double carrière signifie une certaine protection par rapport aux aléas du monde du travail et un niveau de vie permettant de ne pas modifier les destins scolaires et professionnels de leur progéniture. Ces exceptions sont d'ailleurs là pour nous rappeler la force des représentations sociales sur le masculin et le féminin, qui même si on les critique dans le discours, restent très incorporées et difficiles à modifier (Coltrane, 1996).

Finalement, chacun doit composer avec la carrière de l'autre, pour qu'un « compromis de coexistence » soit possible selon l'expression d'A. Testenoire (2001), ce qui est parfois plus facile quand on est engagé dans la même entreprise et que l'on peut négocier les mutations à deux. Cette dimension de mobilité géographique est apparue comme centrale dans mon enquête en raison de la spécificité du marché de l'emploi local étudié (Aix-Marseille), qui est composé surtout de PME et est assez peu dynamique. En comparaison, la région parisienne permet peut-être plus facilement de conjuguer des carrières en couple en raison de l'ampleur des postes proposés dans cette zone géographique. Ainsi dans les entretiens réalisés par C. Marry (2002) avec des polytechniciennes, la dimension contextuelle des carrières n'est pas toujours présentée comme un facteur clé. Or que ce soit pour les pionnières ou pour les plus jeunes ingénieures, la région parisienne et les grandes entreprises (comme EDF) sont très souvent le cadre de vie facilitant les carrières en couple, particulièrement si les deux conjoints travaillent dans la même entreprise. Leur diplôme élevé et ce contexte économique permettent donc de relativiser les contraintes familiales de ces ingénieures par rapport aux politiques de discrimination au sein des entreprises, qui favorisent les Chefs de famille, correspondant davantage aux stéréotypes du 'manager' viril.

Que ce soit par choix ou par contrainte, de nombreuses femmes vont également progressivement modérer leurs ambitions et donc faire des carrières moins prestigieuses que ce qu'elles pouvaient imaginer quand elles étaient jeunes. Etre en couple avec un Chef de famille qui désire une famille nombreuse et une épouse dévouée augmente d'ailleurs fortement cette probabilité.

### **Modérer ses ambitions pour pouvoir mieux « concilier » ?**

Limiter ou réduire son temps de travail professionnel, en bifurquant vers des métiers ou des postes où l'on peut « compter son temps », dont les horaires sont plus malléables ou en prenant un temps partiel, notamment pour les mères de plusieurs enfants signifie souvent renoncer à faire une carrière brillante, tout du moins temporairement (Laufer, 1998). Cette option est particulièrement choisie par des femmes dont les conjoints ne participent pas au travail domestique, en raison de leur profession (cadres du privé ou indépendants) ou de leur attachement à un modèle traditionnel de division des rôles. Mais dans certains postes à responsabilités ou dans certains secteurs chronophages, la « solution » du temps partiel ou de la réduction du temps de travail est présentée comme inenvisageable. Dans les agences de publicité - communication, comme dans le conseil aux entreprises, l'audit, les SSII, les perspectives de carrière possibles permettent d'exiger un investissement en énergie énorme dans les premiers postes (Dany, 1997). Vouloir limiter son temps signifie alors changer de métier pour des postes moins prenants. Les mères de trois enfants évoquent cette « vie de cinglée » qui les a amené à « choisir » la solution du temps partiel et à essayer de diminuer les distances entre le travail et le domicile.

*Marie : « travailler à temps partiel, ça permet de concilier »*

A 39 ans, Marie considère qu'il faut bien qu'un des deux se sacrifie, surtout quand on est comme mariée à un ingénieur qui ne participe pas aux tâches domestiques et qui veut fonder une famille nombreuse (ils ont trois enfants, de 11, 9 et 5 ans). Elle avait commencé à travaillé comme comptable après son BTS alors qu'il était encore en école d'ingénieur, ce qui leur a permis d'ailleurs de s'installer ensemble dès cette période, mais démissionne pour le suivre dans son premier poste. *« Si c'est pour vivre séparé, ce n'est pas la peine de vivre en couple »*. Avant la naissance de sa première fille, elle ne comptait pas ses heures, mais ensuite elle essaye de toujours finir vers 17h. *« Avant je parlais au moins à 19h, mais c'est pas pareil quand on est célibataire ou jeunes mariés, et pas d'enfants, on n'a pas de contraintes, on n'a pas la même vision. »* Marie recherche absolument un poste de comptable à temps partiel proche de chez elle pour réussir à gérer les activités parascolaires de ses trois enfants le mercredi et pour pouvoir sortir à 17h. *« Je sais que je ne veux pas dépasser un certain nombre d'heures, parce qu'il y a le ménage, les courses, j'ai du linge, les devoirs des enfants, c'est pas évident à gérer tout en travaillant »*. Son mari en effet a souvent été absent, et participe très peu. *« Lui c'était le matin, moi c'était le soir... enfin le matin, lui ne faisait que les amener, moi je veillais à ce qu'ils soient prêts, parce que le plus dur, c'est de les réveiller, qu'ils soient habillés, qu'ils aient déjeuné, qu'ils soient lavés. »* En raison de la carrière chaotique de son mari (il a déjà traversé deux épisodes de chômage longs et une faillite d'entreprise), mais également par rapport à l'éducation des enfants, elle ne veut par contre pas arrêter de travailler. *« Eux aimeraient que je ne travaille pas, mais je pense que c'est mieux pour eux. Déjà on ne sait pas de quoi sera fait demain, si on divorce ... Il faut qu'on ait chacun son identité, qu'on soit pas ni à leur service, ni au service d'autrui, qu'on ait chacun notre identité et qu'on fasse ce qu'on a envie de faire, c'est aussi important. Pour eux autant que pour nous. [...] Travailler à temps partiel, c'est suffisant, ça permet de concilier. »*

Si la carrière était difficile à concilier avec sa vie privée, alors un épisode de chômage pourrait être pris comme une opportunité pour se consacrer davantage à sa famille et éventuellement faire un enfant. Or cette enquête confirme que la Fée du logis n'est plus un statut de substitution, puisqu'au contraire celles qui n'ont pas encore d'enfants retardent le projet de maternité pour être disponibles pour leur recherche d'emploi et ne pas effrayer les recruteurs. Se dire inactive va désormais à l'encontre de la norme sociale dominante de l'activité des femmes en France, particulièrement au sein des diplômées. Pour une femme en couple, travailler permet à la fois d'avoir la sécurité du double revenu, en cas d'aléas de carrière pour son conjoint et de conserver son indépendance financière en cas d'aléas du couple. Conserver sa propre autonomie permet également d'apprendre l'autonomie à ses enfants, en adéquation avec le nouvel idéal de la famille des classes moyennes : être 'libres ensembles' (Singly, 2000).

Prendre en compte l'ensemble de la trajectoire (professionnelle et familiale) qui peut parfois être composée de séquences de vie très différentes permet également de dépasser cette vision dichotomique entre deux idéaux-types, qui correspondrait à deux types de trajectoires. On peut en effet faire une carrière en discontinu, en s'investissant davantage dans sa carrière une fois que les enfants ont grandi et sont autonomes. Ce modèle de carrière se rencontre plus fréquemment chez les femmes cadres quinquas qui ont eu des enfants jeunes, et risque d'être plus rare en raison de l'élévation de l'âge moyen au premier enfant. Mais cette stratégie de réinsertion tardive se heurte aux politiques de gestion des Ressources Humaines qui privilégient les « jeunes-cadres-dynamiques ». Elle débouche souvent sur des difficultés de fin de carrière, en lien avec la faible employabilité des cadres âgés au chômage, particulièrement dans les métiers commerciaux.

## **Conclusion : Quelles préconisations pour les entreprises ?**

Malgré la volonté affichée de permettre une plus grande mixité au niveau cadre supérieur et dirigeant, les femmes cadres suivent en moyenne des parcours de carrière moins



élevés que les hommes, et se heurtent à un « plafond de verre » que l'on peut appeler « ciel de plomb », car des années de dénonciation de la situation par les féministes n'ont pas vraiment changé la donne. Désormais les femmes sont très engagées dans leur carrière, mais en raison d'une socialisation différenciée, comme l'a montré une enquête sur les femmes médecins et banquières, « ces dernières accordent néanmoins une valeur au moins aussi importante à d'autres aspects de leur vie » (Crompton, Lefeuvre, 1997, p.72).

Les politiques de gestion des ressources humaines devraient interroger leurs critères de sélection des « cadres à haut potentiel », futurs cadres dirigeants, qui ne sont pas neutres par rapport aux différences masculin / féminin : capacité à la mobilité géographique, notamment à l'international ; compétences managériales « masculines » : disponibilité, notamment temporelle. Autant tentées que leurs camarades de promotion par la mobilité à l'international, les femmes cadres expatriées semblent cependant encore une minorité. Certains l'interprètent comme une résistance des directions des Ressources Humaines à confier ces postes à des jeunes femmes, pourtant désormais passage obligé pour dans une carrière de « jeune cadre à potentiel » pour devenir cadre dirigeant (Falcoz, 1999). Mais en raison des rapports conjugaux, les quelques rares femmes cadres expatriées sont surtout des jeunes célibataires sans enfants (Forster, 1999), alors que leurs collègues masculins peuvent plus facilement conjuguer paternité et mobilité à l'international, que leur absence soit tolérée ou que leur femme les ait suivie...

Les entreprises vont également devoir prendre en compte la « négociation conjugale » des carrières et des projets professionnels, aussi bien pour les hommes que pour les femmes. Les cadres vont de plus en plus être confrontés aux problèmes de la difficulté des couples à double carrière, en raison de la féminisation de la catégorie, mais également du contexte de restructuration permanente dans les entreprises, qui empêche de programmer les carrières.. Pour éviter les « couples TGV », l'un des membres du couple est en général obligé de diminuer ses ambitions professionnelles, et pour l'instant, en raison du principe de la « domination masculine », ce sont principalement les femmes qui acceptent de suivre la mobilité de leur conjoint. Mais sous la pression des femmes et dans la crainte du divorce, on peut espérer que les rapports de force vont être obligés de changer...

## Bibliographie

- Barrère-Maurisson M-A., Rivier S., Marchand O., 2000, « Temps de travail, temps parental. La charge parentale : un travail à mi-temps », *Premières synthèses Darès*, n° 20-1, avril.
- Battagliola F., 2002, *Travail et emploi des femmes*, Repères La Découverte.
- Blossfeld H-P., Drobnic S., Rowher G., 1998, « Les trajectoires professionnelles des couples mariés en Allemagne », *Revue Française de Sociologie*, n° 2, p. 305-351.
- Bouffartigue P., Bocchino M., 1998, « Travailler sans compter son temps ? Les cadres et le temps de travail », *Travail et emploi*, n° 74-1, p. 37-50.
- Coltrane S., 1996, *Family Man. Fatherhood, housework and gender equity*, Oxford University Press.
- Cadolle S., 2001, « Charges éducatives et rôle des femmes dans les familles recomposées », *Cahiers du genre*, p. 27-52.
- Charles C., Fortino S., 2001, « Rapports sociaux de sexe et insertion professionnelle », *Actes des VII<sup>es</sup> Journées de Sociologie du Travail*, Aix-en-Provence, juin.
- Couppié T., Epiphane D., Fournier C., 1997, « Insertion professionnelle et début de carrière. Les inégalités entre hommes et femmes résistent-elles au diplôme ? », *Bref Cereq*, n° 135.
- Courgeau D., Méron M., 1995, « Mobilité résidentielle, activité et vie familiale des couples », *Économie et Statistique*, n° 290, p. 17-32.

- Crompton R., Lefevre N. (1997), « Choisir une carrière, faire carrière : les femmes médecins en France et en Grande-Bretagne », *Cahiers du GEDISTT*, n° 19, p.49-75.
- Degenne A., Lebeaux M.O., Marry C., 2002, « Les usages du temps : cumul d'activités et rythmes de vie », *Économie et statistique*, n° 352-353, p. 81-99.
- Dauphin C., Flahaut E., Ferrand M., Kaufmann J-C., 1999, « Autour du livre de J-C. Kaufmann, *La femme seule et le Prince charmant* », *Travail, genre et société*, n° 2, p.153-177.
- Épiphané D., 2001, « Les jeunes cadres sont-ils des anges ? La féminisation de la catégorie PCIS au miroir de l'insertion des jeunes », *Céreq Document génération 92*.
- Fagnani J., 1989, « L'enjeu de la localisation résidentielle au sein des stratégies professionnelles et familiales des femmes instruites des classes moyennes ». *Recherches Féministes*, n° 2, p. 93-101.
- Falcoz C., 2001, « Les cadres à haut potentiel ou l'obligation de réussite », in Bouffartigue P. (dir.), *Les cadres : la grande rupture*, La Découverte.
- Fermanian J-D., Lagarde S., 1998, « Les horaires de travail dans les couples », *Économie et Statistique*, n° 321-322.
- Fermanian J-D., 1999, « Le temps de travail des cadres », *INSEE Première*, n° 671.
- Ferrand M., 1984, « Paternité et vie professionnelle » in *Le sexe du travail* (collectif), Grenoble, PUG, p. 127-139.
- Ferrand M., 1999, « Des Normaliens en ménage... », *Document de travail du MAGE*, n°1, Actes de la journée du 4 juin 1999 « Du côté des hommes », IRESO, p. 90-106.
- Forster N., 1999, « Another glass ceiling? The experience of women professionals and managers on international assignments », *Gender, work and organisation*, n° 2, p. 79-90.
- Gadéa C., Marry C., 2000, « Les pères qui gagnent : descendance et réussite professionnelle chez les ingénieurs », *Travail, Genre et Sociétés*, n° 3, p. 109-135.
- Galtier B., 1999, « Les temps partiels : entre emplois choisis et emplois 'faute de mieux' », *Economie et statistiques*, n° 321-322, p. 57-77.
- Glaude M., De Singly F., 1986, « L'organisation domestique : pouvoir et négociation », *Economie et Statistique*, n° 187, avril, p. 3-30.
- Haicault M., 1984, « La gestion ordinaire de la vie en deux », *Sociologie du travail*, n° 3, p. 268-277.
- Kaufmann J-C., 1999, *La femme seule et le Prince charmant. Enquête sur la vie en solo*, Nathan.
- Kellerhals J., 1987, « Les types d'interaction dans la famille », *L'année sociologique*, vol. 37, p. 153-180.
- Laufer J., 1982, *La féminité neutralisée ? Les femmes cadres dans l'entreprise*, Flammarion.
- Laufer J., 1998, « Les femmes cadres entre le pouvoir et le temps », *Revue Française des Affaires Sociales*, n° 3, p. 55-70.
- Marry C., 1999, « Polytechniciens et polytechniciennes font-ils bon ménage ? », *Cahiers de la Maison de la Recherche en Sciences Humaines*, n° 27, p. 9-27.
- Marry C., 2002, *L'excellence scolaire des filles : une révolution respectueuse ?*, Note pour l'habilitation à diriger les recherches en sociologie, Université de Versailles Saint-Quentin.
- Maruani M. (dir.), 1998, *Les nouvelles frontières de l'inégalité. Hommes et femmes sur le marché du travail*, La Découverte, Mage.
- Meron M., Widmer I., 2002, « Les femmes au chômage retardent l'arrivée d'un premier enfant », *Population*, n° 2, p. 327-357.
- Nicole-Drancourt C., 1989, « Stratégies professionnelles et organisation des familles », *Revue Française de sociologie*, vol. XXX, p. 57-80.
- Niel X., 1998, « Six femmes au foyer sur dix aimeraient travailler, mais une sur dix cherche vraiment un emploi », *Premières synthèses Darès*, n° 9-1.
- Pahl J-M., Pahl R-E., 1971, *Managers and their wives: a study of career and family relationship in the middle class*, Allen Lane The Penguin Press.

- Pichon A., Bitard M., Faure E., 1999, « Hommes et femmes cadres, de la précarisation du travail aux arrangements structurels de la solidarité familiale », *Cahiers du GEDISTT*, n° 23, p. 109-122.
- Pochic S., 2000, « Comment retrouver sa place ? Les pères cadres à l'épreuve du chômage », *Travail, genre et société*, n°3, p. 87-108.
- Pochic S., 2001, Les cadres à l'épreuve de l'employabilité. Le chômage des cadres en France dans les années 1990, Doctorat de Sociologie, Université d'Aix-Marseille II.
- Roussel L., 1986, *La famille incertaine*, Odile Jacob.
- Schnapper D., 1981 (2e édition en 1991), *L'épreuve du chômage*, Gallimard.
- Singly (de) F., 1987 (4e édition en 1997), *Fortune et infortune de la femme mariée*, PUF.
- Singly (de) F., 2000, *Libres ensemble*, Nathan.
- Testenoire A., 2000, « Un compromis de coexistence : négociation conjugale des trajectoires professionnelles », *Document Séminaire Céreq*, n° 48, p. 107-119.
- Testenoire A., 2001, « Les carrières féminines, contingence ou projet », *Travail, Genre et Sociétés*, n° 5, p. 117-133.
- Wajcman J., 1996, « The domestic basis of a managerial career », *Sociological Review*, n°4, p. 609-629.
- Wagner A-C., 1998, Les nouvelles élites de la mondialisation. Une immigration dorée en France, PUF Sciences et société.
- Zarca B., 1990, « La division du travail domestique. Poids du passé et tensions au sein du couple », *Économie et Statistique*, n°228, janvier, p. 29-40.

# **REFLEXIONS SUR LE RAPPORT ENTRE VIRILITE ET MANAGEMENT LE POINT DE VUE DES CADRES HOMOSEXUEL-LE-S**

---

CHRISTOPHE FALCOZ \*

L'invention de la virilité qui accompagne dans la deuxième moitié du 18ème siècle l'avènement de la modernité, conduira à établir un véritable stéréotype de l'homme, valable dans l'ensemble des sphères sociales. Si la domination du principe viril a connu quelques remises en question depuis trente ans, elle reste encore bien présente dans nos sociétés occidentales, en particulier dans le monde du travail. Un contrôle social s'exerce en effet au sein des organisations dans le but de vérifier la conformité aux modèles hétérosexuel et viril et ce surtout lorsque la personne occupe des statuts et des positions hiérarchiques conférant du pouvoir.

Nous nous intéresserons aux résultats qualitatifs et quantitatifs d'une enquête à laquelle 194 cadres homosexuel-le-s appartenant à plusieurs dizaines d'entreprise différentes, ont répondu afin de mieux cerner le poids de l'hétéronormalité et de la virilité dans la représentation qu'ils se font du rôle d'encadrement. Nous mettrons en exergue également la manière dont les pratiques de gestion et, plus largement, les pressions au dévoilement de la vie privée sur le lieu de travail, sont un ensemble de moyens qui permet d'assurer la conformité au modèle viril pour toutes personnes souhaitant accéder à des postes à responsabilité. Ainsi, les manifestations d'homophobie au travail et/ou de sexisme envers les lesbiennes, pourront être présentées comme les racines des discriminations et des inégalités à l'encontre de minorités qui mettent en danger le monopole viril sur les postes de pouvoir dans les organisations.

Nous proposons de mener cette réflexion en nous penchant tout d'abord sur les liens intimes qui existent entre la figure du cadre, l'entreprise et la virilité telle qu'elle s'est construite dans les sociétés modernes et occidentales. Nous pourrions mettre ainsi en lumière le poids du militaire et de la discipline dans la construction de l'archétype du cadre viril, agent rationalisateur se trouvant à la tête d'entreprises bâties pour gagner la guerre économique. Dans un second temps, nous montrerons que le stéréotype viril, très présent parmi les ingénieurs et cadres, a eu besoin pour se constituer de s'opposer à des contre-types comme celui de la femme ou de l'homosexuel. Nous pourrions alors nous concentrer sur l'homophobie au travail en tant que moyen de contrôle de la virilité à la disposition des cadres hétérosexuel-le-s pour l'accès aux postes de décision et de management.

## **Premier temps**

### **L'entreprise moderne et le groupe social des ingénieurs et cadres : une co-construction autour des valeurs militaires et viriles**

Un retour sur la littérature socio-historique qui décrit la construction du groupe des cadres laisse peu de place à une analyse des rapports entre virilité, système militaire et exercice du pouvoir dans l'entreprise. Luc Boltanski (1984) n'aborde que rarement cette question mais ses quelques lignes sur le sujet sont particulièrement utiles pour comprendre

---

\* Docteur en sciences de gestion, Directeur Cabinet RC management.

combien les ingénieurs et cadres<sup>14</sup> sont pensés, dans les années 30 par exemple, comme des « *ingénieurs de l'armée du travail* » (*id.*, p. 129). Les extraits de l'influent ouvrage de Georges Lamirand qu'il propose, forment à cet égard une liste très complète de ce qui permet de décrire la virilité au sens moderne du terme : serviteur (de l'entreprise) et commandant (des troupes / des ouvriers), qui impressionne par sa force physique, courageux, tenace, qui a le sens du concret, qui pratique le sport et la gymnastique, disponible... L'usine dirigée par cet ingénieur – général est alors une sorte de champ de bataille, un « *univers masculin dominé par les valeurs viriles* » (*id.*, p. 317). Les traces de la doctrine militaire moderne sont encore présentes dans les firmes d'aujourd'hui. Ne parle-t-on pas d'état major, de commandement ou de cadres de première ligne ? L'École des Arts et Métiers, l'École Centrale et surtout l'École Polytechnique qui forment un contingent important d'ingénieurs de haut niveau, n'ont-elles pas un lien fort, parfois encore direct, avec l'armée, les cadres de l'armée de réserve et de nombreuses valeurs viriles ?

Il semble que l'on ait un peu trop souvent oublié que les premières manufactures et les premiers ateliers, qui vont être les laboratoires de l'entreprise moderne, s'inspireront massivement de l'organisation militaire. Michel Foucault (1975) a montré comment la montée en puissance de l'institution disciplinaire avec le 18<sup>e</sup> siècle n'a pas épargné le système productif. Outre l'École, l'Église ou la Prison, l'Atelier va lui aussi connaître une « *militarisation insidieuse* » (*id.*, p. 163). Et dans ces déjà grandes usines, les ingénieurs vont jouer le rôle d'élaboration des règles et des modalités de contrôle de la discipline afin d'atteindre l'efficacité par une minutieuse, rationnelle et organisée mise sous tension des énergies humaines. La surveillance hiérarchique, interne et continue de la production ainsi que des ouvriers, va nécessiter une fonction distincte qui rend compte à la direction et travaille pour elle (*id.*, pp. 201 - 206). La discipline du corps, la maîtrise de soi et de son énergie, la force physique utilisée de façon optimale, sont des valeurs militaires bien avant d'être des valeurs tayloriennes et sont aussi des valeurs viriles propres à l'avènement de la modernité. Comme le décrit Charles Gadéa (2003), l'ingénieur - et plus globalement le cadre - sont un agent rationalisé et de rationalisation, central dans l'entreprise, qui s'appuie sur les valeurs bourgeoises comme le patriarcat et la longue tradition de grands corps issus d'écoles proches de l'État et de l'Armée.

La virilité moderne est elle aussi basée sur cette discipline, puisqu'elle organise une stricte hiérarchie au sein même de la catégorie des dominants (cadres intermédiaires, cadres supérieurs, cadres dirigeants), fixant les rangs et les pouvoirs qu'elle permet d'exercer sur ceux directement inférieurs, ainsi que les modalités de contrôle pour passer d'un niveau à l'autre de la hiérarchie. La virilité n'est plus signe de liberté du citoyen adulte comme au temps des grecs anciens, mais elle est le système organisé de l'exercice du contrôle masculin du pouvoir sous toutes ses formes (de la sanction disciplinaire à la violence). Les logiques d'avancements et de rétrogradation pensées dans les armées modernes, professionnelles et disciplinées ont cours aussi dans les entreprises dès le milieu du 18<sup>ème</sup> siècle. L'élévation dans la hiérarchie de ceux qui ont le droit de punir et de récompenser, n'est possible que si la personne se montre conforme aux attentes que l'on a d'elle pour un niveau, grade ou rang donné. C'est donc la carrière (terme d'abord militaire et diplomatique) qui constitue la

---

14. Le terme de 'cadre' est lui-même emprunté à l'Armée qui l'utilise depuis la fin du 18<sup>e</sup> siècle. Rappelons aussi que c'est le régime de Vichy qui va officialiser l'appellation 'ingénieur et cadre' au travers du Comité National pour le Rassemblement des Cadres. Rationalité, progrès social et technocratie vont dès lors être intimement rattachés à la figure du cadre.

colonne vertébrale de la hiérarchisation et de la sanction aux sein des entreprises, permettant de passer du statut de celui qui subit la discipline au statut de celui qui la fait appliquer (management) puis à la position dominante et ultime de celui qui la pense (dirigeant).

Mais, « *les hommes sont les instruments du pouvoir : ils obéissent à leurs supérieurs et se font obéir par les inférieurs* » (Mosse, 1996, p. 19) ; ils sont dominés aussi par le pouvoir qu'ils tirent de leur domination ; ils doivent se maîtriser, contrôler leurs pulsions, avoir du sang-froid, rejeter toute forme de féminité... Elisabeth Badinter (1992, p. 143), lorsqu'elle évoque la compétitivité sportive ou hiérarchique dans l'entreprise et la capacité des hommes virils à endurer la souffrance afin de prouver leur courage, désigne elle aussi la domination interne au groupe des hommes que met en place le principe viril moderne : « *...un homme du système patriarcal qui n'implique pas seulement la domination des hommes sur les femmes, mais une domination intra-masculine où une minorité fait la loi à une majorité* ».

Les comportements de genre liés à la démonstration publique de la virilité relèvent largement d'une sémantique du combat et de la violence. Erving Goffman (1977) dresse un inventaire des épreuves de la vie quotidienne qui permettent de hiérarchiser les hommes en fonction de leur degré de virilité et pendant lesquels ces comportements peuvent être observés : duel, compétition sportive, jeux de domination physique avec leurs simulacres de compétition (bras de fer, bousculades...), combat de boxe et même 'faire la cour', acte assimilable à une attitude de prédation. Il ajoute d'ailleurs : « *du fait du rôle que joue le combat comme source d'imaginaire et de stylisation des rapports entre les hommes, l'image de la domination sexuelle ou de la violence hante les rapports entre les sexes.* » (*id.*, p. 91).

Nicole Aubert et Vincent de Gaulejac (1991) dans leur fameux ouvrage proposant une critique systématique des logiques d'excellence, font une place non négligeable à l'analyse des liens entre logiques de guerre économique et souffrance au travail. Les « *pressions guerrières* » tendent à développer une compétition sans fin (sans paix) tant avec les concurrents (ennemis) qu'à l'intérieur de la firme (émulation, promotion, luttes de pouvoir). Paradoxalement, elles sont à l'origine d'une souffrance au travail, mais elles permettent aussi de l'évacuer par la violence, pour des raisons liées à la toute puissance du principe viril contenu dans le discours de guerre économique. Ils écrivent par exemple : « *... un soldat courageux, et a fortiori un officier, ne peut exprimer sa faiblesse et sa peur devant un ennemi ! Un gagnant n'exprime pas ses états d'âme ; un manager cherche toujours à mettre en valeur l'aspect positif des choses. Centré sur l'approche solution, il évacue a priori les questions porteuses d'angoisse et de souffrance auxquelles il ne peut apporter une réponse opératoire immédiate.* » (*id.*, p. 305).

On pourrait nous objecter que ces valeurs viriles et les obligations qu'elles entraînent au sein du groupe des dominants ne sauraient être aussi fortes qu'il y a un peu plus d'un siècle. En guise de première réponse, Yves-Frédéric Livian (*in*, Bouffartigue, 2001), nous fournit des éléments de réponses lorsqu'il étudie le contentieux prud'homal de la section cadre : « *La jurisprudence relative aux licenciements permet de retrouver une des constantes dans la conception classique d'un cadre loyal, obéissant à sa hiérarchie [...] respectueux de l'ordre établi.* » (*id.*, p. 60). Le devoir de réserve (omniprésent dans les statuts des militaires), les limites à l'exercice d'un esprit critique, « *l'obéissance aux ordres de la hiérarchie* », l'exercice d'une autorité suffisante sur les subordonnés... sont autant d'éléments invoqués par les juges pour délimiter les fonctions d'un cadre. Et il est clair qu'ils renvoient tous à une définition stricte de la discipline, à une conception hiérarchisée des pouvoirs entre les dirigeants, les cadres et les autres salariés et à un mode viril d'exercice du pouvoir.

Christophe Dejourn (1998) fait le même constat lorsqu'il cherche à expliquer les sources de la souffrance au travail. L'exercice du pouvoir dans l'entreprise moderne est

l'exercice de la virilité qui incombe essentiellement, pour ne pas dire structurellement, aux cadres. Il décrit le « *cynisme viril chez les cadres* » (*id.*, p. 173) comme une stratégie de défense collective - propre en particulier aux cadres de proximité ou de terrain - contre diverses peurs comme celle de l'échec, de l'exclusion... Avoir un comportement viril pour l'un de ces cadres, cela revient à rationaliser, maîtriser, se taire, surmonter ses peurs et aussi exercer la violence, forme ultime de son courage à se confronter au mal, à l'infliger et à l'endurer. C'est pour ne pas perdre leur virilité que certains cadres vont donc accepter de faire le travail du mâle/mal, c'est-à-dire licencier, couper dans le vif, dégraisser, éliminer les concurrents, évincer les brebis galeuses de sa propre firme...

## **Deuxième temps**

### **La virilité moderne : sexualisation des genres, sexisme et homophobie**

Ce qui nous intéresse en premier lieu ici, est enfermé dans cette forte dichotomie entre le féminin et le masculin d'une part, et d'autre part, dans la superposition presque parfaite qui s'opère entre identité sexuelle et identité de genre, l'homme viril semblant posséder des caractéristiques dont la fonction principale est de l'éloigner du féminin le plus possible. Mais avant de développer ce point, il nous faut nous arrêter sur la définition du masculin et de la virilité ainsi que sur la nécessaire distinction entre ces deux notions.

Le masculin et le féminin sont des termes qui désignent la façon dont une société se représente et codifie les différences entre les sexes (ils relèvent du genre). Le terme de virilité désigne, selon nous, un ensemble de rapports sociaux qui tendent à établir une domination du masculin sur le féminin<sup>15</sup>. Pour nous, le terme virilité n'est donc absolument pas synonyme de masculinité, position que l'on retrouve notamment chez Pascale Molinier (2000). Le masculin a subi un triple phénomène d'interprétation sociale dans nos sociétés modernes : idéalisation, hiérarchisation et réduction. La virilité est bien en effet un idéal masculin particulier qui renvoie à un jugement moral fixant la supériorité sur le féminin tout en les cantonnant tous deux à la seule sexualité vue sous l'angle restrictif et essentialiste de 'La Nature' et de la biologie. Cette idéalisation du masculin s'est propagée au sein de l'ensemble des sphères sociales et a conduit à son élévation au rang de vertu (le courage, l'héroïsme, la résistance à la souffrance...).

Ce processus de mise en supériorité du masculin sur le féminin a de particulier dans nos sociétés modernes et occidentales qu'il repose sur une comparaison systématique du masculin et du féminin, presque terme à terme, et qui a conduit à définir le masculin avant tout par ce qu'il n'est pas. Pour aller vite, le masculin n'est pas le féminin et lui est supérieur. Enfin, cet ensemble de comparaisons aboutissant à une dichotomisation ou à une bipolarisation des identités, s'effectue sur la base du seul critère distinctif du sexe biologique. Le caractère très réducteur d'un tel raisonnement pourrait être démontré à travers maints exemples. Pour n'en retenir que deux : le sexe psychique peut être en désaccord avec le sexe biologique (transsexualisme) et la mise en scène de l'identité sexuelle peut avoir pour but de détourner l'image attendue et socialement acceptée du sexe (travesti, androgyne, garçonne, précieux...) dans le but de fabriquer une image de genre particulière.

---

15. Ainsi on pourrait appeler féminilité le même phénomène 'au profit' du féminin. Dans notre société occidentale, la virilité est le système de rapports le plus prégnant mais la féminilité n'en est pas moins inexistante. L'intuition ou l'instinct maternel sont deux exemples de traits de caractère qui sont très largement attribués par la société au féminin au détriment du masculin.

Mais la virilité moderne et occidentale possède une caractéristique tout à fait particulière : elle a inventé l'homosexualité pour mieux désigner socialement la personne qui a des pratiques sexuelles non directement reproductives et surtout pour mieux la stigmatiser. Pourtant, que ce soit les Grecs (relations entre l'Eraste et l'Eromène), les romains, « *des scandinaves du Moyen Age, des samourais japonais* » (Badinter, 1992, p. 123), ou encore certains peuples ou tribus, tous ont codifié des pratiques, que nous nommons aujourd'hui et en occident homosexuelles, en particulier lors de rites de passage à l'âge adulte ou au sein de relations pédagogiques.

Le terme homosexualité, inventé en 1869, va permettre de construire en parallèle l'hétérosexualité comme la norme des comportements sexuels en affectant des rôles très stricts aux hommes (actifs) et aux femmes (passives) dans l'ensemble des rapports sociaux publics ou intimes. Tous les comportements sexuels non immédiatement reproductifs seront alors analysés comme des aberrations et des comportements non naturels. Ce qui était un comportement devient une identité ; le sodomite qui n'était jugé que pour ses actes devient une personne résumée à son orientation sexuelle, anormale, signe de dégénérescence et de déclin, dangereuse pour la natalité, la Nation, la Famille patriarcale, la Race... Parce que les homosexuel-le-s peuvent être amenés à brouiller une définition 'virilisée' trop stricte et cloisonnée du masculin et du féminin, ils remettent en cause l'ordre établi, désorganisent les distinctions et interrogent le lien entre le sexe, les activités sexuelles et l'identité de genre telles qu'elles sont établies dans la société occidentale moderne.

Ainsi, un homme aujourd'hui est tout sauf une femme ; et un homme 'efféminé', qu'il soit homosexuel ou non, peut être suspecté de passivité sexuelle et donc par définition de féminité. Daniel Welzer-Lang (1994, p. 17) donne d'ailleurs une définition éclairante de l'homophobie qui fait un lien très explicite avec le sexisme : « *L'homophobie est la discrimination envers les personnes qui montrent, ou à qui l'on prête, certaines qualités (ou défauts) attribuées à l'autre genre [...] Le sexisme organise la domination des femmes et l'homophobie vient sceller la cohésion des dominants* ». L'homophobie définie comme telle concerne non seulement les gays et les lesbiennes mais aussi toute personne qui est suspectée de brouiller les stéréotypes sexuels et de genre.

Exprimer son homophobie envers des hommes ou des femmes à l'identité de genre 'anormales' (par rapport à l'hétéronormalité), devient donc, en particulier chez les hommes, un élément déterminant de la démonstration publique de sa virilité comme peuvent l'être les épreuves violentes décrites plus haut. S'écarter de l'épure de la virilité pour un homme ou de la féminité pour une femme, pourra donc déclencher de l'homophobie chez des hommes voulant attester de leur virilité ou chez des femmes acceptant leur statut de sujet dominé. Daniel Welzer-Lang de rajouter : « *Sont ainsi rejetés dans le groupe des femmes, les hommes qui n'acceptent pas les règles de la virilité et les enfants. Autrement dit, ce qui est appelé 'groupe des femmes' est souvent (pour les hommes), le groupe des individus subissant la domination parce que non-homme.* » (*id.*, p. 46).

Bien sûr, cette homophobie intrinsèque à la virilité a toutes les chances de s'épanouir dans la sphère du travail. Christophe Dejour (1998, page 114) est tout à fait clair sur ce point : « *Dans le cas présent, faire le 'sale boulot' dans l'entreprise est associé, par ceux qui sont aux postes de direction – les leaders du travail du mal -, à la virilité. Celui qui refuse ou ne parvient pas à commettre le mal est dénoncé comme un 'pédé', une 'femme', un gars 'qui n'en a pas', 'qui n'a rien entre les cuisses'.* ». C'est cette homophobie au travail que nous allons tenter d'approcher en tant qu'expression de la domination du principe viril dont les cadres sont les garants historiquement tout désigné.



## Troisième temps

### **Quand l'homophobie permet, entre autres, de contrôler la virilité des cadres désirant accéder aux postes de pouvoir dans les entreprises**

L'homophobie au travail a de multiples fonctions pour ceux qui en sont les auteurs : moyen pour marquer son appartenance à un groupe viril (« entre-soi »), expression sociale de la normalité par le rejet d'une minorité... Nous pensons que l'homophobie joue un autre rôle exacerbé dans le cas des cadres qui est relatif au pouvoir et qu'elle va révéler plus qu'ailleurs la nécessité pour les 'stigmatisés' de cacher leur orientation sexuelle. Philippe Adam (1999) dans son enquête auprès d'hommes dans la presse homosexuelle à laquelle ont répondu 3311 individus, indique que 68 % des cadres « *de l'administration et des entreprises* » se sentent acceptés par leurs « *collègues* », chiffre plus faible que pour les catégories « *d'employés* » mais aussi des « *professions intellectuelles et artistiques* ». L'explication qu'il donne à ce phénomène de clivage au sein même des différents niveaux de l'échelle sociale rejoint notre hypothèse de travail : « *le lien entre le pouvoir et la masculinité pourrait expliquer le fait que les milieux professionnels fortement hiérarchisés (ceux dans lesquels évoluent les cadres de la fonction publique et des entreprises) ne favorisent pas l'expression d'une orientation sexuelle : la gestion des apparences se révèle très importante dans l'exercice du pouvoir, ce qui implique de ne pas faire apparaître un genre non masculin (que ce soit la féminité ou une orientation homosexuelle).* » (*id.*, page 60).

Pour approcher ce phénomène et l'ensemble des manifestations de l'homophobie au travail, nous avons procédé à une enquête exploratoire quantitative auprès de salariés homosexuel-le-s. Nous n'avons retenu que les 194 répondants cadres pour la présente communication.

Préalablement, nous devons souligner le fait que l'homophobie au travail est encore un phénomène très mal connu en France. Depuis maintenant 5 ans, l'association SOS Homophobie publie un rapport annuel présentant une analyse des contacts téléphoniques et des courriers reçus. L'homophobie exprimée sur le lieu de travail représente 21 % des appels en 2001 et relève essentiellement d'insultes en provenance de clients ou de collègues et aussi de licenciements ou menaces de licenciements<sup>16</sup>.

### ***Homophobie masquée et images négatives véhiculées par l'homophobie explicite***

Mais l'homophobie n'avance pas toujours à visage découvert. Parmi les répondants, ils ou elles sont un peu plus de la moitié à ressentir une homophobie au travail 'qui n'ose pas dire son nom'. Les répondants pouvaient choisir un ou plusieurs scénarii décrivant les manifestations de cette homophobie larvée (pourcentage sur la base des 55.2 % des répondants ayant ressenti cette homophobie) :

- A L'indifférence, le non-dit, les rumeurs, les propos 'dans le dos'...  
71 %
- B Une attitude de rejet passant par les soupirs, des sous-entendus, des allusions...  
35 %
- C Un dénigrement verbal cachant la vraie raison (reproches, critiques devant

---

16. 31 % des courriers reçus et en provenance de particuliers sont relatifs à la sphère du travail.

les collègues de travail, dépréciation, discrédits...)  
23 %

D Une volonté de vous pousser à la démission, de vous faire craquer.  
15 %

Ils ou elles sont plus d'un tiers (34.5 %) à avoir subi directement ou indirectement des actes ou des propos homophobes au travail. Parmi ceux-ci, le scénario correspondant aux insultes homophobes est de loin le plus souvent cité

A Des propos anti-PaCS et/ou d'aversion envers les pers. ayant contracté le VIH  
30 %

B Des blagues ou propos homophobes prononcés en votre présence  
79 %

C Des graffitis, des lettres, des messages écrits homophobes adressés à vous  
8 répondants

D Des insultes verbales homophobes adressées à vous  
10  
répondants

E Des menaces (d'outing...), du chantage (au licenciement...)  
3 répondants

F Des violences physiques / sexuelles (coups, harcèlement...)  
3 répondants

Cette injure homophobe directe ou indirecte, le philosophe Didier Eribon (1999, p. 29) en fait le point de départ de son essai intitulé « *Réflexions sur la question gay* » : « *Au commencement, il y a l'injure. Celle que tout gay peut entendre à un moment ou à un autre de sa vie, et qui est le signe de sa vulnérabilité psychologique et sociale.* ». L'injure homophobe est pour lui une « *sentence* » qui catégorise et qui signifie le pouvoir qu'a le normal sur le stigmatisé en le réduisant à sa sexualité différente et en le soumettant à la violence de ceux qui peuvent le juger. D'après les répondants, cet homophobe qui agit à visage découvert est avant tout un Homme conservateur. Nous retrouvons ici les caractéristiques avancées par Daniel Borillo (2000) lorsqu'il fait la synthèse de diverses études sur la « *personnalité homophobe* ».

Afin de cerner les 'images négatives' véhiculées par des actes ou propos homophobes que subissent les cadres homosexuel-le-s au travail, nous avons repris les travaux de Daniel Borillo (2000) qui aident à comprendre quelles sont les sources les plus fréquentes légitimant de tels comportements. Nous avons dressé une liste de termes regroupés suivant divers types d'homophobie et nous avons proposé aux répondants de choisir le ou les 'registre-s' qui leur sembla(en)t le mieux traduire l'images que véhiculaient leurs propos ou actes homophobes. Arrive en tête une homophobie générale, empreinte de sentiment de virilité et largement teintée de sexisme puisqu'elle assimile le gay à la femme dans ce qu'elle aurait de plus passif et fragile. Vient ensuite une homophobie sociale (différente pour nous de l'homophobie cognitive) qui stigmatise les gays et lesbiennes en tant que personnes à la marge de la société.

Enfin, la troisième forme majeure relève de l'homophobie médicale et en particulier psychanalytique<sup>17</sup>.

Sous-homme, 'enculé', 'sodomite'	50 % <sup>18</sup>
Efféminé, vulnérable, fragile	45 %
Déviant, marginal, instable	40 %
Malade, névrosé, pervers	35 %

L'homophobie libérale (tolérance envers les homosexuel-le-s mais affirmation de l'infériorité et de la différence de cette sexualité par rapport à l'hétérosexualité), la phobie pure et irrationnelle (personne sale, dégoûtante, repoussante) ou encore l'homophobie religieuse, semblent moins prégnantes, d'après nos répondants cadres. Ces résultats permettent aussi de confirmer l'hypothèse de l'importance de la virilité dans la fabrication de l'homophobie. Le duo de tête des items relève en effet d'un jugement social qui hiérarchise les sexualités et les genres en même temps, l'homosexuel étant une femme et la femme étant moins qu'un homme...

Enfin, l'homophobie ressentie ou subie provient avant tout des collègues et des supérieurs hiérarchiques et nettement moins des subordonnés, des clients... Ce sont donc des pairs, éventuels prétendants à des postes supérieurs, et ceux qui ont un pouvoir formels dans le jeu de l'évolution professionnelle et de l'attribution des postes, qui sont les plus 'tentés' d'utiliser l'argument homophobe pour écarter un-e homosexuel-le cadre. En même temps, 67 % des répondants ont parlé au moins une fois de leur homosexualité auprès de leurs collègues / pairs de travail. Philippe Adam (1999) obtient dans son enquête de 1997 auprès de 3311 gays un taux de 63 %. C'est dans le quotidien du travail et dans la proximité et la fréquence des contacts que se construit une image sociale complexe de l'individu au-delà des seuls aspects strictement professionnels. On ne s'étonnera donc pas que les collègues soient à la fois ceux à qui les cadres homosexuel-el-s se 'confient' et envers qui ils préfèrent parfois se cacher.

### ***Le masque de l'hétéronormalité ou les stratégies de dissimulation des cadres homosexuel-le-s***

Devant cette attitude de rejet qui peut surgir à tout moment, les homosexuel-le-s - comme toutes les autres personnes stigmatisées -, doivent développer des stratégies pour présenter à la société différents visages en fonction des interactions sociales qui se présentent à eux. Erving Goffman (1963, p. 152) analyse en profondeur deux de ces stratégies dont il souligne le caractère déterminant dans le jeu subtil de l'identité pour soi et de l'identité pour autrui : « *Le faux-semblant et la couverture sont au nombre de ces procédés, applications particulières de l'art de manipuler les impressions, cet art, fondamental pour la vie sociale, grâce*

---

17. N'oublions pas que l'homosexualité a été combattue dans les sociétés occidentales entre 1870 et 1970 environ, à la fois en tant que maladie, que péché et que crime (Dorais, *in* Welzer-lang *et alii*, 1994). C'est seulement en 1991 que l'OMS raye l'homosexualité de la liste des maladies mentales et des perversions.

18. En pourcentage de la population ayant répondu avoir subi une homophobie explicite ; plusieurs réponses possibles ; ces réponses correspondent au cas des 'images négatives' utilisées lorsque des personnes homophobes parlent des gays.

*auquel l'individu exerce un contrôle stratégique sur les images de lui-même et de ses productions que les autres glanent à son entour. »*

Nous parlerons pour notre part de 'stratégie de masques' pour désigner cet art que développent les stigmatisés dont le stigmate n'est pas immédiatement évident dans la relation sociale (Erving Goffman utilise la distinction entre personne discréditée et discréditable), ce qui est globalement le cas pour les homosexuel-le-s. Nous entendons souligner ici le caractère théâtral qu'est obligé de jouer celle ou celui qui se sent dans l'obligation de feindre, de mentir, de ne pas dire, de ne pas exposer son orientation sexuelle. La mise en scène de soi qui s'impose alors, nécessite de changer de masques en fonction de l'interlocuteur pour contrôler son image et ne dévoiler que ce qui semble pouvoir l'être. Erving Goffman (1963) pointe avec acuité ce phénomène qui se produit dès qu'un-e homosexuel-le, par exemple, se trouve dans une situation sociale où il n'est pas sûr d'être en face de personnes comme lui/elle et/ou des personnes 'acceptantes' par rapport à sa différence : « *De plus, au cours des contacts mixtes, l'individu affligé d'un stigmate, a tendance à se sentir 'en représentation', obligé de surveiller et de contrôler l'impression qu'il produit, avec une intensité et une étendue qui, suppose-t-il, ne s'imposent pas aux autres.* » (*id.*, page 26). Didier Eribon (1999, p. 77) reprend ces thèmes de la construction de multiples biographies en parallèle, sorte de clivage de la personnalité en autant de registres adaptés à diverses situations plus ou moins risquées : « *... par exemple, les mêmes qui feront les 'folles' devant un petit groupe d'autres gays confineront leur vocabulaire, leurs expressions et leurs intonations à la plus stricte normalité dans le milieu professionnel* ».

Plus des  $\frac{3}{4}$  des 194 cadres répondants disent avoir caché leur homosexualité au moins une fois pendant plusieurs semaines au travail. Outre le masque de la dissimulation pure, celui qui rend invisible ou transparent le stigmate (« ne rien dire, être discret ») et qui est le plus répandu (69.3 %), un ou plusieurs autres masques sont utilisés (dans l'ordre décroissant) : s'inventer un partenaire du sexe opposé (35 répondants), en faire part uniquement à des collègues de travail que l'on sait homosexuel-le-s, jouer les hétérosexuels classiques, se faire passer pour un célibataire endurci, et même, avoir une attitude homophobe (3 répondants).

Parmi ces stratégies de masques, certaines sont plutôt du côté du dévoilement ou du refus de paraître comme hétéronormal-e, alors que d'autres renvoient à la soumission à l'hétéronormalité, voire dans le dernier cas, de l'homophobie intériorisée, consciente et avouée ! Notons enfin au sujet de ceux qui 's'enlèvent leurs masques' en se dévoilant auprès de personnes supposées elles aussi homosexuelles, que les homosexuels ne se reconnaissent pas entre eux, mais qu'ils reconnaissent leurs masques et les techniques de dissimulation qui vont avec. Ainsi, A chaque changement de collègues, de service et a fortiori d'entreprise, le/la cadre homosexuel-le devra se replacer dans une situation de mise en scène de soi, ce qui augmente à chaque étape de la carrière la prise de risque par rapport à un-e cadre hétérosexuel-le.

### ***Assignation sectorielle, carrière et organisation des cadres homosexuel-le-s : virilité et construction des inégalités***

Les résultats des travaux sur les femmes en général et les femmes-cadres en particulier, semblent se refléter à l'identique dans certains travaux sur les homosexuel-le-s tout comme dans notre propre travail. Outre les stéréotypes relatifs aux homosexuel-le-s qui semblent les cantonner à des métiers directement liés à des activités féminines (coiffure, maquillage, mode...) ou à certains domaines artistiques perçus comme autant d'activités sans réel pouvoir économique (danse, théâtre, musique classique...), il semble qu'ils/elles se retrouvent souvent dans des métiers en prolongement des valeurs considérées comme féminines au sein de la sphère du travail (soins aux personnes, enseignement...). Ainsi, plus du tiers de nos répondants appartiennent au moment de l'enquête au secteur « éducation, santé

et action sociale ». Ce qui n'est pas sans poser un paradoxe, puisque, comme le souligne Jill Humphrey (1999), c'est dans ce type de secteur où les homosexuels sont les moins bien tolérés par l'opinion et où les risques d'assimilation par exemple entre pédophilie et homosexualité sont les plus forts. Pourtant, c'est dans ces activités qu'ils les retrouvent le plus et qu'ils choisissent le plus d'y aller<sup>19</sup>.

Il existe donc une division du travail en raison de l'orientation sexuelle qui renvoie à la division sexuelle du travail. L'homosexuel est assimilé au pôle féminin et doit donc rester cantonné à des postes hiérarchiquement subalternes et à des fonctions centrées sur l'intériorité et la personne (fonction RH, infirmier, décorateur, restaurateur...) et non sur l'extériorité et les objets (politique, fonction financière, commerciale ou de production...). Pour les cadres homosexuel-le-s, le problème est avant tout celui de l'accès à des postes de responsabilité, surtout ceux qui comportent une dimension d'encadrement et/ou de prise de décision stratégique. Le pouvoir est affaire de virilité. Plusieurs répondants ont évoqué ce problème dans la question ouverte relative aux inégalités entre salariés homo et hétéro sexuels

« Le cadre homosexuel apparaît aux yeux de certains comme moins apte à diriger une équipe à cause d'une force de caractère supposée moindre » (n° 117, un cadre informaticien de La Poste).

« En six ans, j'ai pu constater le virage ; lorsque mes collègues ont appris ce que j'étais vraiment, j'ai été exclu définitivement et radicalement du cercle décisionnaire auquel j'appartenais. » (n° 262, un ingénieur de conception numérique).

« ...Je me suis proposé [pour remplacer son supérieur hiérarchique parti, nda] mais on m'a répondu que si mon travail était excellent, je n'avais pas la carrure 'd'un meneur d'homme'. Dans les faits, c'est pourtant ce que je faisais déjà depuis quelques mois » (n° 128, un cadre travaillant dans un institut de sondage).

« Personnellement, des collègues et amis connaissent mon homosexualité et m'ont clairement dit que ma hiérarchie ne voulait pas me faire progresser à cause de mon homosexualité. » (n° 144, un cadre commercial d'EDF-GDF).

« Un homosexuel ne serait être totalement sérieux au travail ou vraiment impliqué dans son métier d'après certains que j'ai pu entendre. » (n° 137).

Outre un mécanisme de dévalorisation systématique des qualités du cadre homosexuel-le qui s'exprime à travers le prisme du manque de virilité, c'est un véritable 'plafond de verre' qui semble barrer l'accès à des postes d'encadrement comme le souligne l'article présenté en page de couverture du célèbre journal américain « Fortune International » (Stewart, 1991) au sujet de la visibilité des dirigeants gays et lesbiennes. Une enquête réalisée en 1987, citée dans cet article et réalisée par le Wall Street Journal, indique que 66 % des dirigeants des plus grandes firmes américaines refuseraient de nommer une personne homosexuelle dans leur comité de direction.

---

19. D'après des études anglaises rapportées par l'auteur, entre 25 et 50 % d'hétérosexuel-le-s considèrent comme inacceptables la présence de gays et de lesbiennes à des postes comme enseignant, travailleur social, médecin, officier de police, conseiller d'orientation... alors qu'environ 50 % des homosexuel-le-s semblent travailler dans ce type d'activités fortement associées à la fonction publique au sens large et qu'environ 25 % disent avoir choisi délibérément ce type de travail.

Avec l'accès à un certain niveau hiérarchique, ce sont tous les items du stéréotype de l'homosexuel qui refont surface : indiscipliné, féminin et incapable d'autorité. Et si un ou une cadre homosexuel-le réussit, certains pourront la soupçonner des mêmes manœuvres sexuelles pour réussir que celles que sont supposées mettre en œuvre les femmes, comme le précise cet avocat d'affaire d'un grand cabinet international :

« Ils [les homosexuels, nda] suscitent involontairement de la méfiance, voire du mépris à leur égard, même lorsqu'ils sont associés : 'c'est un cul mou', 'il a été associé parce qu'il a ouvert les fesses', etc... » (n° 288).

Et, bien sûr, l'impossibilité d'être à la fois cadre encadrant et homosexuel-le peut entraîner un refus poli lors d'une promotion, des stratégies pour pousser à la démission ou un licenciement dont la cause réelle ne sera jamais énoncée clairement :

« Un collègue cadre a dû démissionner de son emploi ; la direction lui a fait comprendre qu'il était trop tapette. » (n° 161).

« J'ai été 'licencié' une fois pour homophobie non dite. Ma période d'essai a été rompue et j'ai appris cette homophobie masquée par une tierce personne. Et ce, malgré la reconnaissance de mes compétences par mon supérieur hiérarchique. » (n° 281, un cadre contrôleur financier).

Dans le cas de cette femme cadre, on aborde le problème de la 'double peine' que les lesbiennes cadres peuvent subir : non seulement elles sont des femmes et en plus elles ont une sexualité sans homme. La sanction peut alors être sans appel :

« Je me souviendrai toute ma vie de ses propos [ceux de son supérieur hiérarchique, nda] lors d'une réunion : 'on va demander l'avis aux deux filles', je rétorque 'nous ne sommes pas deux mais trois femmes', sa réponse fut cinglante 'je ne te considère pas comme telle'. Après plusieurs mois de harcèlement par ce cadre qui était un collectionneur à femmes et qui a même été poursuivi pour harcèlement sexuel et licenciement abusif d'une de ses secrétaires, ils ont fini par me licencier. » (n° 290, une cadre commerciale d'une société privée).

### ***Perceptions des discriminations et des inégalités : celui qui n'existe pas ne peut être discriminé***

La dépénalisation récente de l'homosexualité en France (1982) ainsi que la nécessité encore forte de se cacher, sont certainement les deux principales causes qui conduisent les répondants à une faible prise de conscience des discriminations classiques qui peuvent exister envers eux. Parmi les 19 % qui pensent avoir subi des discriminations au travail, les principales discriminations mises en avant se rapportent avant tout à la carrière. Avoir été mis hors jeu lors d'une promotion interne ou avoir été licencié sont les deux items arrivant en tête des réponses, loin devant les écarts de salaires ou les difficultés d'accès à la formation. Pourtant, de récents travaux économétriques américains montrent que les hommes non hétérosexuels gagnent en moyenne 22 % de moins que leurs homologues hétérosexuels (Berg et Lien, 2002), ce qui nous fournit une indication qui mériterait une analyse du même type en France.

La question relative aux inégalités perçues entre homo et hétéro sexuels au travail a fourni des réponses qui vont dans le même sens. Non seulement ils ne sont que 28 % à penser qu'il en existe mais surtout, ce sont les différences de traitement entre couples mariés et couples pacsés qui reviennent le plus souvent. Ainsi, le sentiment d'inégalité ne peut apparaître que si la minorité possède un minimum de droits, au sens juridique du terme ; même si ce droit est lui-même inégalitaire, ce qui est le cas du PaCS, notamment du point de

vue fiscal<sup>20</sup>. Pour beaucoup, le PaCS fournit un élément de repère pour qualifier une inégalité qui était jusque là tellement généralisée qu'elle en était normale et quasi intériorisée. D'une certaine manière, la quasi inexistence sociale des gays et des lesbiennes dans l'entreprise leur interdit tous mécanismes de représentations individuelles et collectives des inégalités dont ils sont victimes.

### ***Au cœur du contrôle et de la domination : la vie privée des homosexuel-le-s interdite au travail***

Il nous reste à cette étape de notre analyse à nous demander à quelles occasions va se manifester le contrôle de l'hétéronormalité. Il y a tout d'abord un contrôle à l'entrée. 23.7 % des répondants indiquent qu'ils ont été interrogés sur leur vie privée très souvent ou quelques fois lors d'entretiens d'embauche. Mais, c'est surtout lors de manifestations à caractère professionnel mais hors du temps ou du lieu de travail, que le contrôle s'exerce, quasiment quotidiennement (35.1 % des répondants). Ainsi les congrès, les voyages, les repas avec des clients, l'arbre de Noël, les pauses café, les soirées à caractère professionnel... vont devenir des moments privilégiés pour les collègues et supérieurs hiérarchiques permettant de questionner le/la cadre homosexuel-le sur sa vie privée.

« Le droit de parler de sa vie est le privilège des hétéros. Les homos sont priés de rester discrets sur leur vie privée s'ils veulent éviter les ennuis. » (n° 242).

Le repas du lundi où tout le monde raconte son week-end, les échanges sur l'éducation des enfants, les histoires de repas de famille, les retours d'un voyage de noces, peuvent devenir des moments à haut risque pour un cadre homosexuel-le. Le Magazine Liaisons Sociales indiquait en avril 2001 dans une enquête intitulée « la vie privée s'invite au boulot » que seulement 57 % des cadres se sentaient libres d'évoquer leur situation familiale ou leur préférences sexuelles dans leur entreprise ; 25 % considéraient également que le respect du rapport entre vie privée et vie professionnelle dans leur entreprise s'était dégradé.

« Une journée type au travail se compose aussi de pauses café sur un terrain convivial, de repas... Ces petits moments où Pierre, Paul ou Jacques racontent soirées, virées du week-end... Un jour pour les contrer j'en suis arrivé à dire sereinement que de mon côté j'avais fait ceci, cela avec mon mari... Je vous laisse imaginer la déferlante que je me suis pris... Jusqu'au plan de licenciement où ils m'ont imposé de partir ! » (n° 262, texte reproduit tel que dactylographié par son auteur, un ingénieur de conception numérique).

Ce contrôle de l'hétéronormalité lors d'activités péri-professionnelles renvoie largement au thème de la carrière. Comme on le sait, la carrière se construit autour de réseaux, lors de rencontres informelles, dans des clubs ou des associations d'anciens et aussi grâce à des soutiens externes et internes à l'entreprise (conjoint, mentors, parrains).

« Etre une femme et homo n'est pas simple quand on aspire à des postes à responsabilités. Il faut déjà justifier le fait de sa dénomination civile, Mme ou Mlle ce qui au-delà d'un certain âge vous rend suspecte. Alors, on s'invente des amis multiples et à l'étranger de préférence, cela vous rend moins 'transparent' surtout dans le cadre de la vie sociale à l'extérieur de l'entreprise mais avec ses responsables hiérarchiques. Cela peut influencer le choix d'un DG sur son futur successeur... » (n° 317, une directrice de filiale dans le secteur de la presse).

---

20. Imposition commune au bout de 3 ans au lieu d'immédiatement par exemple.

« Comme on est obligé de demeurer discret à cause de notre homosexualité pas très bien acceptée, cette discrétion peut jouer de façon négative dans l'évolution de carrière. » (n° 10).

Comme le souligne ce cadre gay, la discrétion absolue sur sa vie privée va très mal s'accorder avec le caractère très mixte (privé / professionnel) de ces réseaux et moments privilégiés pour se construire une carrière. Pour un cadre hétérosexuel, venir avec sa femme à un dîner avec un gros client et son P-DG peut être un signal positif d'engagement, de soutien familial et de conformité au modèle patriarcal ; pour un cadre gay, venir accompagné de son ami reste souvent un acte impensable qui conduira aux stratégies de masque déjà évoquées : célibat, prétexter une petite amie malade ou même venir avec une « couverture » qui connaît tout de la situation, comme nous l'a rapporté un cadre lors d'un entretien.

L'une des réactions collectives et originales développée par des gays et des lesbiennes depuis 3 ans environ pour tenter de rompre avec la solitude du « placard », consiste à mettre sur pied des associations centrées sur l'homophobie au travail (comme L'Autre Cercle, formée quasiment que de cadres et de dirigeants d'entreprise) ou des associations propres à chaque entreprise. Ainsi, le collectif Homoboulot compte aujourd'hui 10 associations, l'une au sein d'une entreprise privée (Canal +) et les autres au sein d'entreprises publiques, de collectivités territoriales ou de la fonction publique d'Etat<sup>21</sup>. Ce mode d'action semble intéresser les cadres homosexuel-le-s puisque plus de 85 % pensent qu'une association formée de gays et de lesbiennes dans leur entreprise serait tout à fait ou éventuellement une aide pour lutter contre l'homophobie au travail.

On assiste donc à une forme émergente de prise de conscience collective sur la nécessité de se battre 'entre soi' contre l'homophobie et sur la possibilité de se créer des réseaux d'entraide qui pourront avoir un impact sur les carrières. Le même mouvement a été d'ailleurs initié dans le cas des femmes quelques années auparavant (Arborus en 1994, WRM Women en 1998...) via des associations inter-entreprises mais aussi des clubs souvent informels au sein de grandes entreprises.

### **Pistes pour prolonger la réflexion ...**

Depuis 2001 et la Loi de Modernisation Sociale, le terme ambiguë de mœurs a été complété par celui d'orientation sexuelle dans les dispositifs du droit du travail<sup>22</sup>. Ainsi, les discriminations directes et indirectes liées à l'orientation sexuelle peuvent être combattues mais la jurisprudence est quasi inexistante. Bien des causes peuvent être invoquées pour expliquer cette très faible utilisation de l'outil juridique : intenter une procédure dans ce domaine revient à révéler son homosexualité ; la victime, déjà affaiblie psychologiquement et parfois aussi financièrement, peut craindre l'homophobie des avocats et des juges ; les associations ne semblent pas prêtes à se porter partie civile pour se substituer aux victimes... De nombreuses analyses pourraient être menées dans ce domaine, en particulier en procédant à des comparaisons avec d'autres systèmes nationaux, notamment ceux de médiation en Suède ou au Québec.

---

21. Cgay pour Canal +, Gare ! (SNCF), Homobus (RATP), Personn'ailes (Air France), Flag ! (Police), AFMGL (Armées), Energay (EDF-GDF), 3HVP (Ville de Paris) et Les Affranchis (La Poste), Telles & Tels (France Télécom) ; le collectif compte environ 1000 adhérents.

22. Nous renvoyons aux articles L. 122-35, L. 122-45 à 122-54 faisant depuis 2001 référence à l'orientation sexuelle (règlement intérieur, recrutement, licenciement...).



L'acteur syndical est curieusement absent de notre travail alors qu'il paraît légitimement central par rapport à ces questions. Pour l'heure, seul le SNES a pris une position officielle en votant lors de son dernier congrès en avril 2003 une motion sur la lutte contre l'homophobie à l'école, sur l'homoparentalité et l'éducation sexuelle. La CGT a été présente lors de la dernière Gay-Pride à Paris alors que certains syndicats d'extrême gauche sont partie prenante au sein de la communauté LGBT (lesbienne, gay, bi et trans) depuis plusieurs années. Mais en dehors de prises de position de principe, peu d'actions concrètes ont vu le jour. Des enquêtes menées auprès des grandes centrales syndicales sur leur façon d'aborder ce sujet permettraient de mieux cerner leur degré de connaissances sur l'homophobie au travail et l'état exact de leurs réflexions.

Sous l'angle des actions qui peuvent être envisagées dans les entreprises, c'est une fois de plus du côté américain que des éléments de réponse ont déjà été trouvés. Comme l'indique Thomas Stewart (1991), des entreprises ont mis en place des formations à la diversité dans lesquelles sont évoqués les problèmes de discrimination et de harcèlement et où un travail sur les représentations et les préjugés de chaque participant est mené. Il semblerait que Kodak et Schlumberger aient développé en France de telles formations sans que l'on sache si elles traitent de l'homophobie. Il n'est pas sûr non plus que toutes ces entreprises américaines fassent sur le sol français les mêmes formations qu'aux États-unis, bien que des chartes 'éthique' semblent exister et faire référence à l'orientation sexuelle. Une analyse systématique par questionnaire des grandes entreprises dans ce domaine reste à faire.

Enfin, en ce qui concerne la recherche sur les cadres, plusieurs pistes peuvent être imaginées. Tout d'abord des études empiriques auprès de cadres hétérosexuel-le-s sur leurs représentations de l'homosexualité constitueraient un complément précieux à notre propre travail. La même démarche auprès de cadres dirigeants pourrait affiner l'analyse de la relation entre pouvoir et virilité et confirmer ou non l'existence d'un plafond de verre pour les cadres homosexuel-le-s. Plus globalement, il nous semble nécessaire de prendre en compte le poids de la virilité dans la conception même du management et donc du métier des cadres. La réflexion sur ce thème nous paraît prometteuse parce qu'elle ouvre des voies pour envisager autrement l'exercice du pouvoir dans les entreprises alors que les modes de gouvernement n'ont jamais été aussi désemparés et remis en cause. Enfin, mener une réflexion résolument constructiviste sur le genre dans les travaux sur les cadres, permettrait d'éviter selon nous l'écueil du 'management au féminin' (Falcoz, 2002) et de la féminisation des pratiques de management appelée de leurs vœux par certains, qui constitue selon nous une impasse conduisant au renforcement des stéréotypes virils.

## Bibliographie

- Adam P., 1999, Bonheur dans le ghetto ou bonheur domestique ? Enquête sur l'évolution des expériences homosexuelles, *Actes de la recherche en sciences sociales*, p. 56- 63.
- Aubert N., de Gaulejac V., 1991, *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 352 p.
- Badinter E., 1992, *XY – De l'identité masculine*, Paris, Odile Jacob, 319 p.
- Berg N., Lien D?, 2002, Measuring the effect of sexual orientation on income evidence of discrimination?, *Contemporary Economic Policy*, vol. 20, n° 4, October, p. 394-414.
- Boltanski L., 1984, *Les cadres – la formation d'un groupe social*, Paris, Les Éditions de Minuit, coll. Le sens commun, 523 p.
- Borillo D., 2000, *L'homophobie*, Paris, PUF, coll. Que sais-je ?, 127 p.
- Bouffartigue P. (dir.), 2001, *Cadres : la grande rupture*, Paris, La Découverte, coll. Recherche, 348 p.
- Bourdieu P., 1998, *La domination masculine*, Paris, Seuil, coll. Points, Essais, 177 p.

- Dejours C., 1998, *Souffrance en France*, Paris, Seuil, coll. Points, 233 p.
- Eribon D., 1999, *Réflexions sur la question gay*, Paris, Fayard, 522 p.
- Falcoz C., 2002, *Bonjour les managers – adieu les cadres !*, Paris, Les Éditions d'Organisation, 193 p.
- Foucault M., 1975, *Surveiller et punir*, Paris, Gallimard, coll. Tel, 360 p.
- Gadéa C., 2003, *Les cadres en France – une énigme sociologique*, Paris, Belin, coll. Perspectives sociologiques, 285 p.
- Goffman E., 1963, *Stigmate*, Paris, Les Éditions de Minuit, 175 p.
- Goffman E., 1977, *L'arrangement des sexes*, Paris, La dispute, coll. Le genre du Monde, 117 p.
- Humphrey J., 1999, Organizing sexualities, organized inequities: lesbians and gay men in public service occupations, *Gender – Work and Organization*, vol. 6, n° 3, July, p. 134-151.
- Molinier P., 2000, Virilité défensive – masculinité créatrice, *Travail, Genre et sociétés*, n° 3, mars, p. 25-44.
- Mosse G., 1996, *L'image de l'homme – l'invention de la virilité moderne*, Paris, Abbeville, coll. Pocket, Agora, 254 p.
- SOS Homophobie, 2002, Rapport sur l'homophobie 2002.
- Stewart T., 1991, Gay in corporate America, *Fortune International*, 16 December, p. 30 to 40. (article présenté en couverture).
- Welzer-Lang D., Dutey P., Dorais M. (dir.), 1994, *La peur de l'autre en soi – Du sexisme à l'homophobie*, Montréal, VLB Éditeur, 303 p.



## Introduction

Les années récentes ont été marquées en France par un regain d'intérêt pour la question de l'égalité entre les hommes et les femmes. Le monde politique a relancé la question avec le débat sur la parité conclu avec le vote d'une modification de l'article 4 de la Constitution en 1999<sup>23</sup> et d'une loi en 2000. En 2001, la loi Génisson est venue renforcer la loi Roudy de 1983 visant à instaurer l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

Pour les entreprises, la question est désormais ouvertement posée : pourquoi et comment contribuer à mettre en œuvre cette égalité exigée par la loi ? Concernant les femmes cadres, l'enjeu consiste à leur permettre d'accéder significativement aux positions les plus élevées.

Au-delà des discours et des prises de position médiatique, il nous semble important d'essayer de repérer les évolutions des pratiques des entreprises, les enjeux auxquels elles sont confrontées et les défis qu'elles ont à relever.

Dans un premier temps, nous retracerons le contexte institutionnel dans lequel se sont développées différentes mesures visant l'égalité professionnelle et nous préciserons en particulier les évolutions et les distinctions entre égalité et diversité. Nous montrerons ensuite de quelle manière cette distinction classique se trouve assez peu pertinente au niveau des pratiques mises en œuvre dans les entreprises. Dans un troisième temps, nous analyserons les pratiques de quelques entreprises françaises, en nous efforçant plus particulièrement de mettre en perspective leurs discours officiels avec leurs expérimentations sur le terrain.

## 1. De l'égalité professionnelle à la diversité : le contexte institutionnel

### 1.1. Le cadre institutionnel

Selon qu'il s'agit de la France, de l'Europe ou des pays anglo-saxons, les contextes culturels, sociaux et institutionnels se différencient de telle sorte que les dispositifs législatifs dans le domaine de l'égalité entre les hommes et les femmes se révèlent également assez différents.

Aux Etats-Unis, les préoccupations concernant le traitement équitable de tous les employés remontent aux années 1960, sous l'effet des mouvements pour les droits civiques. Depuis, les employeurs doivent mettre en œuvre des politiques d'égalité des chances (*equal employment opportunities*, « EEO »). Les initiatives EEO visent la prévention de pratiques discriminatoires par l'instauration de procédures de gestion censées conduire à des prises de décision non discriminantes, par exemple des tests de recrutement qui ne sélectionnent que sur la base de compétences nécessaires pour l'emploi et également réparties dans tous les

---

\* CNAM.

\*\* Professeur de gestion, Université de Versailles St-Quentin.

23. Texte qui ne mentionne d'ailleurs pas le terme « parité ».

groupes (et donc non biaisés en faveur de tel ou tel groupe). L'objectif est une égalité des chances au départ.

Très rapidement, il a été reconnu que ces mesures ne suffisaient pas et que certains groupes sociaux devaient bénéficier de mesures correctrices pour compenser la discrimination dont ils ont fait l'objet. Le gouvernement américain encourage ainsi les entreprises à mettre en place des actions de « discrimination positive » ou *affirmative action* (AA). Leur objectif est d'assurer que les décisions prises conduisent effectivement à l'embauche, à la promotion et la fidélisation dans l'entreprise des membres des groupes protégés (femmes, minorités, handicapés) (Milkovich et Boudreau, 1994). Ces politiques incluent des programmes de formation destinés aux groupes concernés et des objectifs chiffrés de recrutements et de promotions. Elles ont une durée limitée. L'objectif est une égalité de fait, qui se manifeste dans les résultats.

Dans les années 1980-1990, ces programmes ont été beaucoup moins encouragés par l'administration fédérale. Face à la compétition internationale et à la demande toujours forte d'une plus grande égalité de traitement, une nouvelle problématique managériale a vu le jour, sous le nom de « gestion de la diversité ». Elle met l'accent non plus sur l'égalité des capacités entre groupes mais sur la reconnaissance et la valorisation des différences, qui sont présentées comme étant bénéfiques pour l'entreprise en termes de performance commerciale et économique (Cornet et Rondeaux, 1998). Nous en développons plus loin les modalités. Elle a rapidement atteint l'Europe, du moins les entreprises anglo-saxonnes, qui sont de plus en plus nombreuses à développer des politiques de « diversité ». Les pays, en fonction de leurs cultures, affichent toutefois des prises de conscience variables.

L'Union Européenne, quant à elle, a toujours été active en matière d'égalité professionnelle, en en faisant une de ses constantes recommandations.

Le **Traité de Rome** (1957) a consacré l'égalité de rémunération pour un travail égal entre les femmes et les hommes. Une série de directives a été adoptée à partir de 1975 pour préciser et développer ce principe fondamental du droit communautaire

la notion de travail égal a été précisée comme « travail de valeur égale »<sup>24</sup> ;

- a été affirmée l'égalité de traitement dans **l'accès à l'emploi**, la formation et la promotion professionnelles et les conditions de travail visant à éliminer toute discrimination, tant directe qu'indirecte dans le monde du travail.

Le **Traité d'Amsterdam** (1997) a introduit explicitement l'égalité des chances entre hommes et femmes parmi les missions poursuivies par l'Union et la Commission Européenne s'est efforcée de promouvoir des actions visant la promotion de l'égalité entre hommes et femmes.

En Grande-Bretagne, le programme *Opportunity 2000* lancé en 1991, réunit plus de 200 entreprises et agences gouvernementales de secteurs divers<sup>25</sup>. Elles ont pris trois

---

24. Les travaux de valeur égale exigent des salariés un ensemble comparable de compétences professionnelles résultant d'un titre, d'un diplôme ou de la pratique professionnelle, de capacités découlant de l'expérience acquise, de responsabilités de charge physique ou nerveuse...

25. Par exemple, British Telecom, ICI, Legal and General, Kingfisher, Sainsbury, etc.

engagements : augmenter les opportunités professionnelles pour les femmes d'ici l'an 2000, présenter leurs objectifs dans le domaine et publier leurs résultats.

En France, si des lois existent depuis au moins 20 ans, entreprises et partenaires sociaux ont été longs à se saisir du sujet.

Le principe d'égalité de la rémunération entre hommes et femmes résulte de la loi de 1972, complétée par la loi Roudy de 1983, première véritable initiative du législateur en la matière. Son contenu est double (Laret-Bedel, 2001) :

- renforcement du principe de l'égalité des droits (mesures « passives » de non discrimination salariale par exemple) ;
- promotion de l'égalité par des « mesures actives ».

La loi proposait des moyens aux entreprises qui souhaitent conduire des actions « positives » pour corriger des inégalités, à savoir

- un outil de diagnostic : le rapport de situation comparée des conditions d'emploi et de formation des hommes et des femmes,
- la négociation de plan d'égalité professionnelle pour favoriser l'embauche, la formation, la promotion ou les conditions de travail des femmes,
- une aide de l'Etat pour soutenir ces mesures.

Le bilan est plus que mince, avec une trentaine d'accords et moins de la moitié des entreprises qui rédigent le rapport de situation comparée.

La **Loi Génisson** (mai 2001) veut inciter plus fortement les entreprises à agir pour l'égalité professionnelle.

Celle-ci devient un thème essentiel de la négociation collective avec:

- l'obligation de négocier, dans les branches et dans les entreprises, sur l'égalité professionnelle,
- l'obligation d'intégrer ce thème dans toutes les négociations sur les salaires, la durée ou l'organisation du temps de travail.

Tous les ans, l'employeur doit remettre au Comité d'entreprise et aux délégués syndicaux un rapport comparant les conditions d'emploi des hommes et des femmes, concernant l'embauche, la formation professionnelle, la classification, les conditions de travail et la rémunération effective. Il doit préciser les mesures prises pour assurer l'égalité professionnelle et les objectifs pour l'année suivante. Il doit faire l'objet d'une négociation avec les instances représentatives du personnel puis être mis à la disposition des salariés. Enfin, dans les entreprises de 200 salariés et plus, le comité d'entreprise doit constituer une commission de l'égalité professionnelle.

## **1.2. La double dimension éthique et économique de l'égalité professionnelle**

Le cadre institutionnel que nous venons de décrire situe d'abord l'égalité professionnelle dans une perspective éthique. Tout comme l'interdiction du travail des enfants ou la protection de l'environnement, l'égalité professionnelle peut être considérée comme indispensable dans toute société démocratique. Elle renvoie en effet à un principe démocratique essentiel qui est celui de la méritocratie : le pouvoir et l'autorité s'acquièrent

par le seul mérite individuel et non plus en raison de privilèges divers liés essentiellement à la naissance.

L'égalité professionnelle procède également d'une autre source de légitimité, d'ordre économique. Comme le souligne le Livre Vert de la Commission Européenne, il s'agit « d'attirer et de garder les travailleurs qualifiés. [...] Des mesures adéquates pourraient inclure l'éducation et la formation tout au long de la vie, la responsabilisation du personnel, une amélioration de l'information dans l'entreprise, un meilleur équilibre entre le travail, la famille et les loisirs, une plus grande diversité des ressources humaines, l'application du principe d'égalité pour les rémunérations et les perspectives de carrière des femmes, la participation aux bénéfices et les formules d'actionnariat, ainsi que la prise en compte de la capacité d'insertion professionnelle et de la sécurité de l'emploi» (p. 9).

Ainsi, l'Union Européenne considère explicitement l'égalité professionnelle comme un élément important dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise, au même titre que le dialogue social, l'acquisition des qualifications, la prévision et la gestion du changement.

Pour les entreprises, l'égalité professionnelle peut constituer un excellent moyen d'accroître leur performance. Il s'agit avant tout d'être à l'image de la société dans laquelle elles évoluent ainsi que des marchés sur lesquels elles opèrent. Certaines études américaines, s'intéressant à la diversité, c'est-à-dire au fait que la population de l'entreprise soit conforme à celle de l'ensemble de la société, montrent que pour atteindre un segment de marché compétitif, les entreprises ont intérêt à augmenter leur nombre de femmes et de minorités ethniques afin de mieux « coller » aux caractéristiques démographiques de leurs clients principaux (Cox, 1994) et de mieux comprendre les préférences et les attentes de ces clients (Morrisson, 1992). De même, une présence accrue de femmes peut conduire à la mise au point de produits et de services plus conviviaux pour les femmes (Cassell, 1996). D'autres études corroborent des relations entre présence des femmes dans l'encadrement et productivité (Adler, 2001).

Par ailleurs, les entreprises sont de plus en plus souvent amenées à attirer et fidéliser les talents dans un contexte de rareté croissante ou annoncée des ressources humaines. Le manque de reconnaissance des compétences et du potentiel des femmes peut donc s'avérer coûteux pour l'entreprise (Cassell, 1996). La diversité, et en particulier la présence significative de femmes à tous les niveaux, est ainsi présentée comme une opportunité pour l'entreprise d'accroître ses ventes et de se développer. Des études réalisées aux Etats-Unis (Catalyst (1990 et 1993), cité par Belghiti, 2002) font valoir que près de 80 % des entreprises qui se préoccupent des carrières des femmes sont avant tout motivées par les impératifs des affaires et non par un souci de promotion de l'égalité entre hommes et femmes.

### **1.3. L'émergence des politiques de diversité**

Les années 1990 ont vu l'émergence d'une approche alternative pour traiter de l'égalité en entreprise, dénommée « gestion de la diversité ». Elle met l'accent non plus sur l'égalité des capacités entre groupes mais sur la reconnaissance et la valorisation des différences. Cette évolution dans la façon de parler des femmes et des minorités reflète les évolutions qui se sont produites au sein de la mouvance féministe elle-même<sup>26</sup>. L'accent mis

---

26. Un article de F. Schwartz, dans la Harvard Business Review (1989) lança l'expression du « *mummy track* » ou carrière aménagée pour mère de famille. L'article prenait acte que toutes les femmes ne souhaitaient pas renoncer à la maternité pour l'accès au pouvoir et que la plupart souhaitait concilier une carrière épanouissante et une vie familiale riche,

sur l'individu, avec ses attentes et ses capacités propres, est caractéristique des approches en termes de « diversité ».

Cette nouvelle problématique est née d'une part du constat des limites des politiques *EEO-AA*, d'autre part et surtout d'initiatives des employeurs dans un contexte d'internationalisation et d'intensification de la concurrence.

Les politiques *EEO-AA* visent une meilleure présence des minorités dans l'entreprise mais n'ambitionnent pas de faire évoluer les représentations ni les comportements du groupe dominant. Dans ces conditions, les personnes minoritaires ont rarement le sentiment d'une moindre discrimination mais bien souvent celui de demeurer en position d'infériorité et de ne pas pouvoir dire leur mot. La conception égalitariste des *EEO-AA*, que Thomas et Ely (1996) appellent le paradigme « discrimination et justice » recèle en fait l'hypothèse sous-jacente que les personnes minoritaires vont s'intégrer sans difficultés et adhérer à la culture dominante, selon le modèle en place. Or une cohabitation mal préparée et justifiée conduit, selon ces auteurs, à des conflits croissants – sur le droit à l'expression et à la reconnaissance de différentes façons de travailler –, que l'entreprise doit savoir prévenir et transcender. Chercheurs et consultants ont attiré l'attention des employeurs sur l'importance d'adopter une approche plus stratégique, globale et intégrée, des pratiques d'égalité des chances, prônant un véritable changement culturel (Cox, 1991, Thomas et Ely, 1996). La gestion de la diversité doit être vue comme la capacité d'une entreprise à déployer tout le potentiel d'une main d'œuvre hétérogène, dans un environnement de travail qui n'exclut aucune personne (Milkovich et Boudreau, 1994). Par ailleurs, les entreprises nord-américaines ont pris acte de façon croissante dans les années 1990 du caractère multiculturel de leur environnement, aussi bien à l'international que sur leur marché domestique. Elles ont entrepris de diversifier leur main d'œuvre pour mieux répondre aux besoins spécifiques des clients<sup>27</sup>.

Contrairement à l'approche en termes d'égalité, l'approche par la diversité se veut résolument individuelle : elle propose de partir de l'individu, de ce qu'il apporte à l'entreprise, tout en reconnaissant ses spécificités.

Elle autorise donc la prise en compte explicite d'éléments qui renvoient à des « différences » culturelles ou sociales, en évitant les raisonnements ou généralisations en termes de « groupes ». L'ambition est de taille et témoigne d'un certain idéal : construire une entreprise dans laquelle chacun se sente bien et souhaite s'impliquer, valoriser les apports de tous, dans leur variété, et ne pas animer d'hostilité entre les groupes. Un tel changement passe par des prises de conscience des membres de l'entreprise du prisme ou « moule » culturel dominant, par la découverte et la valorisation d'autres façons de penser et de se comporter, bref par une importante ouverture sur soi et sur les autres, qui s'organise autour de séances collectives de formation et de discussions (Thornburg, 1994). La différence entre individus n'est plus pudiquement gommée ou niée mais érigée en valeur à défendre et transformée en avantage concurrentiel (Cornet et Rondeaux, 1998).

En France, l'entreprise qui souhaiterait ne pas se cantonner au discours « politiquement correct » est donc désormais fortement incitée à intégrer la problématique de

---

alors que les entreprises ne savaient pas répondre à cette demande. Il était urgent que ces dernières agissent afin de mieux retenir les femmes. Certaines féministes ont vu dans ces propos un retour en arrière. Cet article apparaît aujourd'hui comme emblématique d'un féminisme plus respectueux des différentes aspirations des femmes.

27. Il s'agit de l'approche « *business case* ».



l'égalité professionnelle dans ses processus de gestion. C'est à la fonction Ressources Humaines qu'il incombe d'agir. Comment peut-elle procéder ?

## **2. Comment les pratiques de GRH peuvent-elles évoluer pour donner une réalité à l'égalité professionnelle ?**

### **2.1 Entre égalité professionnelle et diversité : une convergence des pratiques**

Une première catégorisation des pratiques renvoie à la manière dont la question est problématisée dans l'entreprise. Quelle est la philosophie sous-jacente aux politiques et outils mis en place ? Quelle rhétorique ou justification est construite autour d'eux ?

La littérature opère une distinction entre une perspective « égalitaire » (hommes et femmes ont des capacités égales qui doivent être reconnues), sous-jacente aux initiatives d'égalité professionnelle et de discrimination positive, et une perspective qui « valorise les différences », celle de la diversité. Concernant la perspective égalitaire, on peut distinguer une approche « libérale » (égalité des conditions de départ) et une approche plus « radicale » (égalité devant être présente dans les résultats).

Une deuxième catégorisation – qui recoupe la distinction libérale-radical – traite des pratiques concrètes adoptées dans l'entreprise. Selon les termes de Konrad et Linnehan (1995), repris par French (2001), on peut opposer les pratiques qui sont « *identity-blind* » (IB)<sup>28</sup> ou « pratiques universelles » et les pratiques « *identity-conscious* » (IC) ou « pratiques catégorielles ». Les pratiques universelles ne font aucune mention d'un groupe particulier ; elles s'appliquent à tous, théoriquement de la même façon et sans discrimination ; elles considèrent que les décisions prises le sont sur la base de critères non socialement biaisés ; elles renvoient en cela à l'idéal bureaucratique weberien. Les pratiques catégorielles visent un groupe spécifique, dans une optique de discrimination positive. Konrad et Linnehan proposent le classement suivant :

---

28. Il s'agit de pratiques « neutres » ou plutôt « aveugles » car, selon les auteurs, elles ne sont justement pas neutres quant à la catégorie de personnes à laquelle elles s'adressent.

IB ou « pratiques universelles »	IC ou « pratiques catégorielles »
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Politique officielle d'égalité des chances et de lutte contre le harcèlement</li> <li>– Descriptions de postes écrites</li> <li>– Plan de succession managérial</li> <li>– Programme de hauts potentiels</li> <li>– Conseil et développement des carrières pour tous</li> <li>– Programme de développement des cadres et mentoring</li> <li>– Formation des cadres à l'évaluation</li> <li>– Flexibilité des horaires, temps partiels pour le management</li> <li>– Aides diverses aux salariés, dont aide à la garde des enfants, congé parental</li> <li>– Recrutement non dirigé vers certains groupes, effectué selon des règles non discriminantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Suivi du turnover des groupes minoritaires</li> <li>– Identification de personnes à potentiel parmi ces groupes</li> <li>– Suivi de leur accès aux postes qui conduisent aux postes d'encadrement</li> <li>– Service spécifique en charge de l'égalité des chances</li> <li>– Objectifs de représentation des groupes minoritaires dans le recrutement et les promotions, information de l'encadrement sur ces objectifs et prise en compte dans sa performance</li> <li>– Formations et programmes de mentoring spécifiques aux groupes minoritaires</li> <li>– Encouragement de réseaux internes de ces groupes</li> <li>– Séminaires sur l'encadrement d'une main d'œuvre diverse / multiculturelle</li> <li>– Recrutement dans des écoles ou journaux spécifiques selon les groupes</li> </ul>

Les travaux d'évaluation de ces politiques montrent des effets positifs, au plan quantitatif, des pratiques catégorielles. Seules ces dernières conduisent à une meilleure situation générale des femmes et des minorités (Konrad et Linnehan, 1995), les pratiques « universelles » n'ayant aucun effet. Dans une étude australienne, French (2001) trouve également une relation positive entre ce type de pratiques et le pourcentage de femmes dans le management ; les pratiques universelles seraient, là aussi, sans effets. Il est établi que les programmes d'égalité professionnelle ont conduit à une plus grande présence des femmes dans l'encadrement, même si elle demeure souvent inférieure aux objectifs (Gagnon et Létourneau 1997, Fondation Européenne, 2002).

Toutefois, les limites de ces seuls programmes sont également connues :

- – Il ne s'agit souvent que d'une coquille vide. On observe parfois la promotion de quelques « femmes-alibis » sans que la situation de la majorité change (Cassell, 1996) ;
- – les pratiques catégorielles sont suspectées d'entrer en conflit avec la logique méritocratique. Pour cette raison, elles peuvent être mal accueillies par le groupe dominant et notamment par l'encadrement opérationnel, qui les vit comme une contrainte bureaucratique. Elles peuvent déplaire également aux groupes minoritaires, qui ne veulent pas être suspectés de bénéficier de traitement de faveur - voire estiment méprisants d'être ainsi « aidés » (Liff et Cameron, 1997) ;
- – on a observé à plusieurs reprises une résistance des hommes au partage du pouvoir et un « retour de bâton » (*backlash*) pour les femmes (Cokburn 1991, Cunningham, Lord et Delaney 1999). Cela se traduit par une minimisation du

problème, des sarcasmes voire une plus forte fermeture à la présence des femmes (exemple des « portes pivotantes »).<sup>29</sup>

Comme nous l'avons évoqué plus haut, la philosophie sous-jacente de l'approche « diversité » est libérale. L'accent est mis sur l'individu et non sur le groupe auquel il appartient : il ne s'agit plus de dire « les femmes souhaitent... » ou « les Noirs pensent... » (Thacker, 2002) mais de soutenir tous ceux qui contribuent à la performance de l'entreprise selon une logique méritocratique. Une autre idée dominante est celle d'inclusion : tout le monde doit pouvoir se sentir membre à part entière de l'entreprise, et considéré comme tel. Au-delà de ces deux points, les visions et pratiques concernées par ce terme de diversité sont très hétérogènes, les définitions mêmes variant en fonction du degré de confort des personnes avec les problématiques sous-jacentes (Jenner, 1994).

Au niveau des approches recommandées, la plupart des travaux mentionnent l'importance de sensibiliser le management aux modes de fonctionnement des différentes personnes (et au sien propre) dans une démarche réflexive d'interrogation de ses pratiques. Il est également souligné que l'entreprise doit mettre en place des processus de gestion qui permettent au management de répondre de manière flexible aux attentes d'une main d'œuvre diversifiée, par exemple au niveau des horaires et congés.

L'interrogation demeure quant au risque que l'objectif d'égalité professionnelle ne disparaisse de la diversité, cette dernière ayant en partie été adoptée par les employeurs des USA pour « contourner » les contraintes des pratiques EEO-AA (Agocs, Burr, 1996 ; Cornet, Rondeaux, 1998). Néanmoins, ainsi que l'argumente Liff (1999), si l'ambition est de construire une culture plus ouverte, qui valorise les apports de tous, cela passe bien – entre autres - par un traitement équitable (et également dans les résultats) de la main d'œuvre. Liff rappelle ainsi qu'il n'y a pas d'incompatibilité entre gestion de la diversité et égalité professionnelle, ainsi que l'illustrent les exemples qu'elle rapporte du programme Opportunity 2000 (British Telecom). De fait, en mettant en oeuvre la gestion de la diversité, les entreprises reprennent nombre de pratiques de nature catégorielle (recrutement élargi, suivi des progressions de carrière, soutien...) (French, 2001), auxquelles elles ajoutent des actions de formation de l'encadrement et de constitution de groupes de travail (Thornburg, 1994) et des pratiques destinées à satisfaire des besoins individuels (flexibilité dans le travail).

Il semble donc qu'il y ait plutôt convergence des pratiques des entreprises vers un « mix » de mesures universelles et catégorielles, réunies sous la rhétorique de la diversité. Cette dernière, orientée vers la performance de l'entreprise et émanant de la direction, présente l'avantage d'être plus légitime auprès du management de l'entreprise que le seul objectif d'équité professionnelle (avec des contingences culturelles toutefois sur lesquelles nous reviendrons dans la partie suivante). En cela, elle peut être une opportunité pour progresser vers l'équité en limitant les risques de rejet.

## **2.2. Des pratiques aux effets incertains**

Néanmoins, quelques doutes commencent à s'exprimer sur l'efficacité des approches managériales de la diversité. Un récent article américain fait référence à des résultats, non

---

29. Les « portes pivotantes » ou « *revolving doors* » illustrent la situation de femmes qui sont en position de pouvoir mais exposées à de telles difficultés qu'elles partent rapidement, ce qui a pour effet de confirmer publiquement qu'elles ne sont effectivement pas faites pour ces positions.

encore publiés, d'une enquête conduite par T. Kochan au MIT (Hansen, 2003). Ce dernier mettrait en doute toute corrélation positive entre la mise en place de politiques de diversité et la performance de l'entreprise. En outre, les résultats de son enquête portant sur des entreprises suivies pendant plusieurs années, seraient assez mitigés quant aux objectifs d'inclusion des différentes minorités dans l'entreprise. Outre le risque de voir l'équité passer au second plan, un tel programme de changement, souvent doté d'objectifs vagues, sans réel pilotage ni suivi, risque bien de ne pas aboutir à grand chose. Si elle est mieux acceptée, l'approche par la diversité semble en revanche ne pas changer grand-chose à court terme pour la situation des femmes dans l'entreprise (French, 2001). La finalité, à savoir le changement culturel, est difficile à mesurer et ne peut être observé que sur une longue durée. On manque encore du recul nécessaire sur ces programmes. On peut également penser que la plupart des entreprises qui se lancent dans la diversité ont déjà des acquis en matière d'égalité des chances, qui feraient que, au plan quantitatif, peu de changements découleraient d'une approche en termes de diversité. C'est essentiellement au plan qualitatif du vécu des personnes au travail que l'ouverture de l'entreprise à la diversité aurait un impact, d'où la difficulté d'établir des critères de réussite.

Une autre question soulevée par cette approche réside dans ses racines philosophiques, très « anglo-saxonnes ». L'exportation réussie de ce modèle ne va pas de soi, en particulier dans le modèle républicain, universaliste, français fortement marqué par la notion d'égalité. L'idéal d'une égalité stricte s'est exprimé au moment de la Révolution Française et incarne encore aujourd'hui l'une des valeurs essentielles de la République. Dans ce contexte, la notion de diversité ne peut que faire débat dans la mesure où elle vient heurter de front la conception universaliste française. La manière dont les entreprises françaises se saisissent de cette question traduit, nous semble-t-il, une tentative d'intégration de deux courants aux fondements philosophiques différents. D'une part, sous la pression de leur environnement économique et sous l'influence de certaines pratiques anglo-saxonnes, les entreprises françaises sont incitées à s'intéresser à la diversité. D'autre part, une certaine pression des femmes cadres elles-mêmes s'exerce en interne, relayée par l'existence de réseaux institutionnels<sup>30</sup> et aiguillonnée par le dispositif législatif pour les amener à mettre en œuvre une plus grande égalité. Les pratiques des entreprises françaises s'inscrivent donc dans la recherche d'un certain compromis entre ces deux approches. L'égalité « à la française » n'emprunte pas le chemin des quotas, illégitimes dans notre modèle culturel. La prise en compte de la diversité ne s'exprime pas non plus dans des démarches directement importées des Etats-Unis. Les entreprises françaises nous semblent ainsi engagées dans une volonté de faire évoluer les situations objectives des femmes tout en respectant le modèle républicain universaliste dominant. Les pratiques que nous allons décrire ci-dessous peuvent être interprétées comme illustratives d'une double contingence : externe, parce que liée au contexte culturel et social français ; interne, dans la mesure où la structure de l'actionnariat et les caractéristiques organisationnelles de ces entreprises se révèlent déterminantes.

---

<sup>30</sup> Par exemple le club « *HRM Women* », groupe de femmes cadres dirigeantes et le réseau « Grandes Ecoles au Féminin », fondé par des Associations d'Ancien(ne)s Elèves

### **3. Comment les entreprises françaises se positionnent-elle au regard de la problématique de l'égalité professionnelle ?**

#### **3.1. Exemples de pratiques**

Nous avons mentionné l'absence historique d'initiatives des DRH sur ce sujet, dans la grande majorité des entreprises en France. Parmi celles qui déclarent agir, peut-on distinguer des modes d'approche particuliers ?

On peut distinguer trois « populations » d'entreprises, sur la base de témoignages de praticiens et de communications médiatiques.

#### ***Les « Pionnières » américaines<sup>31</sup>***

Ces sociétés ont été les premières à mettre en place des programmes d'égalité professionnelle à grande échelle, programmes tout d'abord destinés à certains groupes (les femmes chez Hewlett Packard et IBM, les personnes de toutes nationalités chez Schlumberger). En fonction des problématiques de gestion rencontrées par l'entreprise, ces pratiques ont évolué vers des politiques plus globales incluant la recherche d'une diversité internationale et ethnique de la main d'œuvre (cas de HP) ou en direction d'une féminisation de l'encadrement (cas de Schlumberger).

Quelle que soit leur dénomination, ces pratiques mêlent mesures universelles (flexibilité accessible à tout le monde) et catégorielles (objectifs de recrutement, suivi de carrière particulier). Elles sont désormais relativement institutionnalisées (objectifs insérés dans les responsabilités des managers, pilotage et suivi par la DRH ou par une entité spécifique rattachée à la direction générale). Ceci ne signifie pas qu'elles ne nécessitent plus d'attention particulière : les représentantes des entreprises<sup>32</sup> insistent sur la vigilance constante requise sur ces aspects, rien n'étant définitivement acquis. A. Joelsson souligne également l'importance de déployer tact, discrétion et créativité dans le suivi individuel des carrières des femmes. Signalons à ce sujet que la présence de femmes au sein de Schlumberger a facilité l'émergence de demandes des cadres, hommes et femmes, pour une gestion des carrières plus souple et respectueuse des projets de vie personnelle des individus.

#### ***Les « Internationales » récemment engagées dans la diversité***

Il s'agit typiquement de filiales d'entreprises (majoritairement) européennes, d'origine britannique (BP), néerlandaises (Shell) ou allemandes (Deutsche Bank), qui affichent des préoccupations de gestion de la diversité en phase avec la politique de la maison-mère.

La légitimation de ces démarches repose en priorité sur des arguments de type *business-case* (apports d'une main d'œuvre diversifiée) et en termes de responsabilité sociale : engagement de l'entreprise en faveur d'un traitement équitable des collaborateurs.

Aussi, les deux thèmes majeurs retenus chez BP France<sup>33</sup>, après une réflexion en interne qui a associé le personnel, sont-ils la meilleure représentation des femmes à des postes d'encadrement et l'équilibre vie privée-vie professionnelle. Michel de Fabiani, Président

---

<sup>31</sup> Il s'agit des filiales françaises d'entreprises américaines.

<sup>32</sup> Annika Joelsson (Schlumberger) et Caroline Page-Relo (HP), au colloque de l'ANVIE, « Egalité professionnelle hommes-femmes, quels enjeux pour la performance de l'entreprise et quelles démarches ? », 8 et 15 novembre 2001.

<sup>33</sup> Voir l'article consacré à BP sur le site web <Novethic.fr>.

Europe de BP, évoque la nécessaire adaptation d'une telle démarche aux spécificités locales (inadéquation par exemple d'une approche par quotas en France) et l'importance de favoriser une réflexion dans chaque unité de travail, sur ce thème, dans une démarche ascendante mais initiée et pilotée en central.

Ces sociétés affichent des engagements forts en matière de gestion des ressources humaines (voir, par exemple, le code de conduite de BP, les principes de conduite de Shell). Elles insistent sur le traitement méritocratique du personnel et sur l'égalité des conditions d'accès aux emplois. Si la rhétorique (discrète en France et surtout tournée vers l'interne) est plutôt celle de la diversité, les préoccupations annoncées ressortent bien également de l'égalité professionnelle<sup>34</sup>. L'institutionnalisation de pratiques universelles (annoncée dans les codes de conduite) et catégorielles (l'objectif de féminisation) est probable à court terme.

Nous pouvons inclure dans ce groupe des filiales de sociétés américaines récemment converties à l'enjeu de retenir les femmes, à l'instar de General Electric Medical Systems et d'Accenture.

### ***Les « Franco-françaises » d'envergure internationale***

Depuis deux ans environ, quelques entreprises françaises ont commencé à communiquer sur des pratiques de recrutement et de suivi de carrière en direction des femmes principalement.

Nous avons enquêté sur deux d'entre elles qui présentent des caractéristiques assez différentes, synthétisées dans le tableau page suivante.

L'entreprise B se distingue par son approche plus institutionnalisée : l'égalité professionnelle est intégrée dans le suivi de carrière, alors que l'entreprise A, face à des hiérarchies perçues comme réticentes, privilégie une approche plus indirecte (sensibilisation des femmes, réseaux/ mentoring, évolution progressive des mentalités) jointe à une orientation du recrutement.

Les messages et justifications adoptés dans les deux entreprises sont en revanche assez proches, évoquant le décalage entre l'encadrement de l'entreprise et la composition du personnel, des clients et de la société en général (argument de type diversité) mais aussi la justice sociale (argument de type équité de traitement).

La communication interne demeure toutefois mesurée (quelques pages dans le journal de la DRH de l'entreprise B, un site Intranet – parmi une pléiade de sites internes – chez A). L'intention est d'informer, de sensibiliser et d'encourager les réflexions et initiatives personnelles. Elle n'est pas d'animer des organes officiels de réflexion parmi le personnel et le management, ce dernier apparaissant plutôt « suiveur » ou libre d'accompagner ou non le mouvement. La communication externe est présente mais reste également discrète.

---

34. Au niveau mondial, Shell ambitionne un taux de 20 % de femmes à des postes de direction d'ici 2008.

	Entreprise A	Entreprise B
Secteur d'activité	Haute technologie	Industrie lourde
Contextes interne et externe	Internationalisation récente, présence anglo-saxonne plus forte dans le conseil d'administration, prise de conscience de l'ancien PDG	Tradition internationale, implantations dans le monde entier, importance de la concurrence, image en déclin, prise de conscience du PDG
Acteur(s) à l'origine du projet	PDG « éclairé », groupe de femmes cadres supérieurs	PDG « éclairé »
Voies d'action privilégiées	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Coaching, networking,</li> <li>– Communication interne et externe (site Web, études),</li> <li>– Action sur le recrutement, <i>mentoring</i>,</li> <li>– Objectifs dans les comités de direction, levée des obstacles formels pour les HP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sensibilisation des comités de direction à la présence des femmes dans les plans de succession</li> <li>– Absence de <i>mentoring</i></li> <li>– Levée des obstacles formels pour l'accès aux HP</li> </ul>
Incorporation dans les pratiques RH et suivi réalisé	Relativement faible	Forte, Rôle central attribué à chaque gestionnaire de carrière
Type de communication	Tous azimuts pour lancer le débat, mais localisée	Contrôlée et prudente
Philosophie sous-jacente	Approche individuelle, mixité, arguments de justice et d'égalité	Approche système avec obligation de moyens, argument de cohérence avec l'environnement externe
Processus	Peu institutionnalisé	Vise l'institutionnalisation

### 3.2. Quelques réflexions sur ces pratiques

Un premier type de remarques concerne les différences d'approche entre les pratiques françaises et les pratiques américaines. La littérature disponible montre qu'il existe Outre-Atlantique une véritable « industrie » de la diversité réalisant un chiffre d'affaires de plusieurs millions de dollars (Hansen, 2003). Ce développement serait à rapprocher de l'augmentation du nombre de procès pour discrimination raciale, procès qui auraient tendance à se multiplier en période de récession économique.

Les approches privilégiées aux Etats-Unis commencent toujours par un audit de la culture de l'entreprise, dont le coût peut varier entre 30.000 et 100.000 dollars. Il s'agit de déterminer les « racines culturelles » qui bloquent le processus de progrès des employés « non traditionnels » (Von Bergen et al., 2003). Par ailleurs, les entreprises qui s'engagent dans ce type de démarche investissent à long terme dans un changement organisationnel lourd pour lequel les consultants exigent une relation de long terme avec l'entreprise.<sup>35</sup>

---

35. Certains consultants exigeraient un engagement de 5 ans de la part de l'entreprise.

Le but principal de ce type de démarche consiste à identifier les profils sous-représentés ce qui peut conduire à fixer des objectifs de recrutement et de promotion mais ceux-ci ne doivent pas devenir une fin en soi, l'objectif ultime restant le développement du potentiel de chacun (Thacker, 2002). Tout compte fait, la mise en place de programmes de diversité s'apparenterait à un dispositif classique de conduite de changement : communication, audit et identification des problématiques internes, questionnement des procédures, programmes qui visent les changements d'attitudes, enrôlement de personnes et suivi, le tout donnant l'impression d'une relative facilité.

Ces programmes ont pu cependant faire l'objet de quelques critiques. Outre leur coût exorbitant, il leur est reproché d'entretenir une certaine confusion entre diversité, *equal opportunity*, *affirmative action*, et management interculturel (Van Bergen et al., 2003). Cela conduirait au développement d'un sentiment de dévalorisation chez les personnes se sentant stigmatisées au travers de ces différentes mesures. Il y aurait alors des risques de renversement de discrimination, les « méchants hommes blancs » contre les « gentilles dames noires »... Par ailleurs, certaines dérives apparaîtraient lorsque les entreprises, au lieu de s'en tenir à la valorisation de chaque individu, s'intéresseraient plutôt à des catégories, certaines devenant plus « dignes d'intérêt » que d'autres, ou au contraire, étant présentées comme ayant davantage d'efforts à faire que d'autres (Van Bergen et al., 2003).

En France, du fait de la relative nouveauté du thème de la diversité, la situation est bien différente. Un changement culturel de grande ampleur n'est pas vraiment à l'ordre du jour. Seuls quelques discours, liés ou non à des pratiques effectives, peuvent fournir quelques informations quant aux préoccupations des entreprises et à leur réaction face à la situation des femmes.

Une seconde série de remarques porte donc sur les discours, c'est-à-dire sur la manière dont les entreprises communiquent. Le rôle du discours reste en effet central en sciences de gestion, dans la mesure où, non seulement il permet de légitimer certaines pratiques, mais son caractère autonome en fait l'un des vecteurs essentiels des valeurs de l'entreprise. Les éléments de discours relatifs à la diversité restent encore assez modestes en France dans la mesure où les entreprises communiquent peu sur ces thèmes vis à vis de l'extérieur.

Nous avons mentionné plus haut l'absence de légitimité d'un discours résolument tourné vers la diversité. On observe toutefois sur les sites web de certaines entreprises, les plus grandes qui évoluent à l'international, qu'il est fait référence à la diversité des profils, notamment internationaux (Air Liquide, l'Oréal, BNP-Paribas). Par ailleurs, toutes les entreprises concernées mentionnent explicitement « les hommes et les femmes » quand il s'agit de parler du personnel de l'entreprise. Ces quelques pratiques, encore modestes, témoignent de la prudence avec laquelle les entreprises ont choisi de communiquer sur ce sujet.

En l'état actuel de nos travaux, nous pouvons seulement émettre quelques hypothèses quant aux enjeux auxquels les entreprises doivent faire face en matière de communication sur ces sujets. Le tableau ci-dessous synthétise les atouts et les risques d'une communication forte sur le sujet



Atouts	Risques
<p>Marque l'ampleur et la réalité de la démarche</p> <p>Attirer certaines personnes ciblées (top management)</p> <p>Légitimation de nouvelles règles de GRH</p>	<p>Décalage trop important par rapport aux représentations</p> <p>Adhésion de façade, voire résistance, refus des responsables de jouer le jeu (femmes alibis, portes pivotantes)</p> <p>Effets d'annonce qui génèrent des attentes et risques de désillusions.</p> <p>Conflits avec d'autres priorités</p>

Les entreprises ont ainsi à composer avec différentes considérations. Si un discours trop appuyé en faveur des femmes risque de rencontrer des oppositions potentiellement dangereuses, l'absence de discours pourrait aussi être suspecte et donner de l'entreprise l'image d'une organisation frileuse, voire archaïque. Si les entreprises françaises commencent à se positionner sur la diversité, on constate qu'elles ne le disent pas explicitement et qu'elles développent en interne des démarches prudentes.

Une troisième et dernière série de remarques a trait aux tactiques mises en oeuvre. Quelle que soit la variété des actions entreprises, il est possible d'observer quelques constantes.

En premier lieu, l'impulsion du Directeur Général de l'entreprise semble essentielle. Pour un sujet sensible, voire « explosif » dans certains cas, la légitimité des actions envisagées ou mises en oeuvre doit être inattaquable. Seule une direction générale peut apporter une telle caution.

En second lieu, on observe que les démarches sont assez pragmatiques dans la mesure où les entreprises commencent d'abord par établir un état des lieux : où sont les femmes ? Dans quels métiers ? Dans quelles positions hiérarchiques ? Dans quelles proportions ? Il semble ainsi indispensable de collecter des faits précis, à la fois pour asseoir encore davantage la légitimité des dispositifs et pour fixer sinon des objectifs, du moins des marges de progrès.

Il s'agit ensuite de relayer les orientations générales par des actions au niveau des politiques de GRH. Dans un premier temps, l'enjeu est d'élargir le recrutement, domaine dans lequel les responsables RH peuvent assez facilement intervenir. Ensuite, les processus sont étendus au niveau de la gestion des carrières, où il s'agit de sensibiliser les responsables hiérarchiques à la nécessité de mettre des femmes en position d'être promues.

Enfin, une politique de communication accompagne le projet, Elle reste souvent prudente, pour donner aux femmes les signaux attendus sans pour autant risquer de mécontenter les hommes. C'est donc tout un processus d'apprentissage qui est en jeu : mise en oeuvre d'une politique d'égalité des chances, puis phase d'appropriation des problématiques et enfin phase de construction pour changer la culture d'entreprise

(Thornburg, 1994). L'important est de bien commencer ce processus et de le poursuivre; une telle continuité est fortement liée à la stabilité des équipes de direction en place<sup>36</sup>.

## Conclusion

Les approches de la diversité restent encore assez modestes en France, tant au niveau des pratiques concrètes qu'au niveau de l'idée elle-même, visiblement moins pertinente que celles d'égalité professionnelle ou de mixité. Les démarches connues permettent toutefois de dégager quelques principes

- – des actions progressives qui s'appuient sur un état des lieux précis et se gardent de viser des objectifs trop détaillés ;
- – un pilotage centralisé, qui accorde une place essentielle à la fonction RH dans l'entreprise;
- – une démarche conduite « en douceur » qui s'inscrit dans un jeu « gagnant-gagnant » permettant à tous les types d'acteurs - femmes, hommes et entreprise, voire société dans son entier- d'en retirer les bénéfices.

On pourrait craindre qu'une telle façon de faire ne prenne trop de temps, si bien que les résultats seraient trop modestes au regard des défis à relever. On peut aussi penser que c'est la meilleure façon de faire avancer les choses dans une société qui n'envisage pas les rapports entre hommes et femmes sur un mode conflictuel. L'attitude prudente des entreprises françaises, encadrées par des dispositifs législatifs désormais plus ambitieux, nous semble mériter quelque crédit. Les premières actions entreprises sont prometteuses ; souhaitons que la prise de conscience qui semble se dessiner aujourd'hui se concrétise progressivement par des résultats tangibles en matière d'accès des femmes à toutes les positions de pouvoir.

## Bibliographie

« Shell launches diversity scheme », *People Management*, 3-7-2002, vol. 8, 5, p. 11.

Adler R., 2001, Women in the Executive Suite Correlate to High Profits, *Harvard Business Review*, November.

Agocs C., Burr, C. (1996), Employment equity, affirmative action and managing diversity: assessing the differences, *International Journal of Manpower*, vol 17, n°4/5, p. 30-46.

Belghiti S., 2002, « Les femmes cadres et le plafond de verre : kaléidoscope des programmes de développement de la mobilité verticale des femmes... », Actes du XIIIe congrès de l'AGRH, Nantes, novembre, p. 19-36.

Cassell C., 1996, A fatal attraction ? Strategic HRM and the business case for women's progression at work, *Personnel Review*, vol. 25, n° 5, p. 51-66.

Catalyst, 1990, "Women incorporate Management Survey", Catalyst, New York.

Catalyst, 1993, "Mentoring, A guide to Corporate Programs and Practices", Catalyst, New York.

---

36. Voir le témoignage de Marianne Julien, DRH d'un groupe industriel, qui décrit un processus commencé en 1996, à l'abri des regards médiatiques, dans C. Lunghi, *Et si les femmes réinventaient le travail*, Eyrolles, 2002.

- Cockburn C., 1991, *In the Way of Women : Men's Resistance to Sex Equality in Organizations*, London, Ed. Macmillan.
- Commission Européenne, « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », Livre vert de la Commission, juillet 2001.
- Cornet A., Rondeaux G., 1998, Les programmes de gestion de la diversité : l'idéologie de la différence en GRH. Une opportunité pour les femmes ?, *Actes du Congrès de l'AGRH, Saint Quentin en Yvelines*, p. 414-422.
- Cox, 1991, The multicultural organization, *Academy of Management Executive*, vol. 5, n° 2, p. 34-47
- Cox T., 1994, Cultural diversity in organizations. Theory research and practice, San Francisco, Berett-Koehler.
- Cunningham R., Lord A., Delaney L., 1999, Next Steps' for Equality ? : The Impact of Organizational Change on Opportunities for Women in the Civil Service, *Gender, Work and Organization*, 6(2), p. 67-78.
- Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Travail, 2002, *Promoting Gender Equality in the Workplace*.
- French E., 2001, Approaches to Equity Management and their Relationship to Women in Management, *British Journal of Management*, vol. 12, p. 267-286.
- Hansen F., Diversity's business case : Doesn't add up, *Workforce*, vol 82, n°4, p. 28-38.
- Jenner L. (1994), « Diversity Management: What does it mean? », *HR Focus*, vol. 71, n° 1, p. 11.
- Konrad A., Linnehan F., 1995, Formalized HRM structures : coordinating equal employment opportunity or concealing organizational practices ?, *Academy of Management Journal*, vol. 38, n° 3, p. 787-821.
- Laret-Bedel C., 2001, Les outils de l'égalité, *Développements, Lettre de Développement et Emploi*, n° 25, janvier 2001, p. 15-18.
- Lauffer J., 1982, La féminité neutralisée ? Les femmes cadres dans l'entreprise, Paris, Flammarion.
- Lauffer J., Fouquet A., 1997, *Effet de plafonnement de carrière des femmes cadres et accès des femmes à la décision économique*, Groupe HEC-Centre d'Etudes de l'Emploi- Service des Droits des femmes, Paris.
- Lauffer J., Fouquet A., 2001, A l'épreuve de la féminisation, in Bouffartigue P. (dir), *Cadres : la grande rupture*, Paris, La Découverte, p. 249-267.
- Lauffer J., Pigeyre F., 2000, La mobilité comme enjeu sexué dans les entreprises, Actes des journées d'études organisées par le GDR MAGE, Paris, 8 juin 2000 « Et pourtant elles bougent ! A propos des mobilités des femmes », *Document de travail n° 3*, p. 75-90.
- Milkovich G. T., Boudreau J. W., 1994, *Human Resource Management*, 7e Ed, Irwin, Bur Ridge: Ill.
- Morrisson A.M., 1992, The new leaders: guidelines on leadership diversity in America, San Francisco, Jossey Bass.
- Pigeyre F., 2001, Femmes dirigeantes : les chemins du pouvoir, in Bouffartigue P. (dir), *Cadres : la grande rupture*, Paris, La Découverte, p. 269-280.
- Ruderman M.N., Ohlott P.J., 1995, Promotion decisions as a diversity practice, *Journal of Management Development*, vol. 14, n° 2, p. 6-24.
- Solomon C. M., 2000, Cracks in the Glass Ceiling, *Workforce*, sept 2000, vol. 9, p. 86-93.
- Thacker K. (2002), How to... take advantage of diversity, *People Management*, vol 8, n°5, p. 52-54.
- Thomas D., Ely R., 1996, « Making differences matter: a new paradigm for managing diversity », *Harvard Business Review*, sept-oct., p. 79-90.
- Thornburg L., 1994, Journey toward a more inclusive culture, *HR Magazine*, vol. 39, n° 2, p. 79-96.
- Townsend B., 1996, Room at the top for women, *American Demographics*, July, vol 18, n° 7, p. 28-35.
- Von Bergen C.W., Soper B., Foster T., (2002), Unintended negative effects of diversity management, *Public Personnel Management*, vol 31, n° 2, p. 239-251.

Wirth L., 1998, Women in management: closer to breaking through the glass ceiling? *International Labour Review*, vol. 137, n° 1, p. 93-10.



## DISCUSSION INTRODUITE PAR JACQUELINE LAUFER

---

### Jacqueline Laufer

(...) Pour entamer ce débat, j'ai une question particulière que j'aimerais bien poser à chacun mais ce n'est qu'une question parmi d'autres puisque le débat va permettre d'en poser beaucoup. A Sophia Belghiti, j'aurais envie de demander de commenter ces dimensions, ces variables sociétales, qui sont intégrées à ces variables qui pèsent sur l'avancement hiérarchique des cadres. J'aimerais aussi qu'elle développe la comparaison entre hommes et femmes.

La communication d'Anne-Françoise Bender et de Frédérique Pigeyre pose la question de la rareté des politiques dans le domaine de l'égalité et de la diversité. Pourquoi constate-t-on aux États-Unis un tel engouement alors qu'en France, même si historiquement l'égalité professionnelle existe depuis un certain temps, on a une grande lenteur à admettre que l'action dans ces domaines soit légitime. A Christophe Falcoz, j'aurais envie de poser la question suivante : comment articuler cette homophobie dont il nous a beaucoup parlé et qui s'adresse aux cadres qui rompent avec l'image du cadre viril, avec ce constat d'une valorisation ambiguë, mais valorisation quand même, de ce management au féminin. Comment, au fond, articuler, je dirais, ces deux évolutions, ces deux constats. A Sophie Pochic, pourrait-elle revenir sur ces situations de fragilité dues à la fois à des configurations familiales et à des accidents de carrière. Cette approche permet d'aborder la carrière du point de vue de ruptures qui ont aussi des incidences sur les configurations familiales.

### Rachel Silvera

J'avais une question par rapport aux politiques de diversité dont on a parlé et qui nous viennent des États-Unis... L'optique était là davantage – il me semble – liée à la question de la discrimination raciale. Ici, il y a eu un certain nombre d'études qui montraient comment, notamment pour les femmes d'origine maghrébine, en France ou en Belgique, la difficulté était grande, mais qu'aussi, le genre les protégeait relativement par rapport à la discrimination raciale. Donc, je me demandais si cette dimension pouvait être intégrée ou pas.

Il me semble qu'en France, il n'y pas eu encore de test, mais en Belgique, il y a tout ce qu'on appelle le testing, les tests de situation, notamment à l'embauche. On s'aperçoit que le barrage, contrairement à l'affichage de politiques de diversité, le barrage qui est fait aux femmes et aux hommes d'origine maghrébine, est extrêmement fort et je ne parle pas des cadres. Donc, il me semble que parler des politiques de diversité sans introduire cette dimension, en tout cas dans le cadre français pose la question de savoir si on ne l'occulte pas complètement ? Ma deuxième question, concerne l'homophobie. Comment repère-t-on ces hommes cadres homosexuels. Est-ce qu'ils ont été interrogés sur cette dimension ? comment apparaît un homme cadre homosexuel ? est-ce qu'il l'affiche ? est-ce qu'il le revendique ? Ou est-ce que c'est en lien avec le hors-travail, ça je trouvais ça intéressant, c'est-à-dire tout ce qui se fait à la pause-café, ou bien notamment chez les cadres, le côté relations sociales, dîners, dîners mondains, où là pour le coup, ils n'ont pas la conjointe qui les accompagne, enfin je me demandais comment on les repérait ?

## Jacqueline Laufer

Merci Rachel. Deux ou trois questions encore pour que l'on puisse regrouper les réponses.

## Annie Cornet

Moi j'aurais deux réactions. D'abord concernant la communication de Sophia et celle de Christophe, il y a la question des secteurs d'activités. Je me suis posée la question de savoir, s'il n'y avait pas une variable qui pouvait être liée aux secteurs d'activité. Par exemple, dans le cas de l'homosexualité, on peut supposer qu'il y a effectivement des lieux où l'homosexualité est stigmatisée. Par contre, on peut imaginer qu'il y a certains secteurs d'activités, où on va peut-être avoir au contraire tendance à l'afficher. Je me demandais si tu avais pu jouer sur cette variable-là ? Concernant Sophia, j'ai compris que c'était une étude qui concernait le secteur des technologies de l'information et la communication. On sait bien qu'à priori c'est un secteur qui est très masculin, sur lequel un certain nombre de compétences de base restent fortement liées à des profils masculins et à des profils de carrière bien spécifiques à ce secteur d'activité. Donc je me demandais comment tu avais effectivement maîtrisé cette variable-là. Par rapport au thème de la diversité, je ressens quand même un malaise. C'est une question de concept, mais pour moi la question de la diversité à priori n'a à priori rien à voir avec l'égalité. La question de la diversité aux États-Unis, est née historiquement, essentiellement, dans une logique de type marketing, et elle est essentiellement, au départ liée, comme le sont d'ailleurs les outils de management de la diversité – du moins, c'est ce que j'en ai compris, à la notion d'efficacité et d'efficacités. Donc diversifier ma main d'œuvre, me permet d'une part de mieux utiliser les ressources et d'aller chercher un potentiel que j'ai sous-exploité. C'est donc la question de l'efficacité. Dans la mesure où cela me permet de rencontrer des besoins que, jusqu'à présent, je n'ai pas vus, cela rejoint la question de l'efficacité. Et le débat, en tout cas historiquement, n'était pas du tout posé en termes d'égalité. C'est beaucoup plus tard dans l'histoire qu'à un moment donné, des entreprises ont vu l'opportunité, j'allais dire de faire une « belle mort » à tous les programmes d'accès à l'égalité et aux programmes d'action positive en disant : « mais on n'en a plus besoin ! », puisque par ailleurs on a des programmes de gestion de la diversité et que quelque part, on travaille avec les mêmes problématiques, avec des femmes, avec des personnes d'origine étrangère, etc. Dans votre présentation, à un moment donné, vous avez dit que la notion de diversité, était historiquement liée à la notion de gender mainstreaming. Pour moi, elles n'ont absolument rien à voir. La notion de gender mainstreaming est historiquement liée à la problématique de l'égalité, alors que la question de diversité, pour moi se positionne ailleurs. Donc là, je pense qu'il faudra peut-être un moment donné essayer de clarifier ça.

## Maryse Huet

Je voulais revenir sur les pratiques des entreprises en matière de politiques au regard de la mixité des carrières. On met beaucoup en valeur les pratiques et les politiques des entreprises américaines, notamment au niveau de la Commission Européenne. Or, pour avoir participé récemment à un réseau syndical et participant encore à un réseau syndical européen de femmes cadres, je trouve qu'il est assez étonnant de voir la Commission Européenne valoriser les entreprises américaines comme pilotes sur les questions de l'égalité des chances, et notamment sur la question des femmes cadres en Europe et en France en particulier. Il y a quand même des limites à ce type de pratiques et de politiques. Il y a d'une part les effets d'affichage. Pour avoir

analysé justement un certain nombre de pratiques d'entreprises qui étaient présentées sur la place publique comme exemplaires sur le plan de l'égalité des chances et avoir vérifié auprès des délégués syndicaux ce qu'était la réalité de ces politiques, on voit bien quand même les effets d'affichage et de communication. C'est comme la responsabilité sociale des entreprises, il y a une dimension de marketing social. Comme le développement durable ou la responsabilité sociale, ce sont aux deux tiers des directeurs de la communication qui s'en occupent. Deuxièmement, quel est le contenu de ces politiques ? Elles reposent sur l'hypothèse que ce sont aux femmes de s'adapter aux modèles dominants de management, et que ces modèles n'ont pas changé. Quand on voit les mesures qui sont prises, il s'agit de l'accès des femmes aux formations, ou du coaching. On organise des services de garde d'enfants, des services de conciergerie dans les entreprises pour permettre aux salariés d'être disponible en permanence dans l'entreprise. Donc, cela revient à dire que c'est aux femmes de s'adapter et que ce n'est pas à l'entreprise de changer. Sur ce plan-là, je pense que l'objectif d'une politique d'intégration des femmes et le type de raisonnement vaudrait aussi pour d'autres catégories discriminées, c'est de transformer l'entreprise. Et, ce qui me paraît important, cela a été dit à travers l'intervention de Sophie Pochic, ce sont vraiment les pratiques en matière de temps de travail. Si on ne change pas les modèles en termes d'organisation du temps, et d'organisation du travail en général, on n'avancera pas. Par ailleurs, la question posée est celle d'un changement de modèle de management.

### **Christina Lunghi**

Juste un mot pour appuyer ce que dit Maryse, et c'est une question aussi pour les intervenants, ... Je voulais juste dire qu'effectivement, et la preuve en est ce que dit Maryse, la loi sur l'égalité professionnelle n'est pas du tout appliquée ou presque pas du tout. Or elle devrait induire des modifications des modes d'organisation des entreprises, Qu'en pensez-vous ?

### **Olivier Cousin**

J'ai deux questions d'ordre totalement différent. La première concerne l'exposé qui a été fait sur la question de la virilité. En quoi est-ce vraiment spécifique aux cadres ? est-ce que la problématique que vous développez n'existe pas ailleurs ? Il me semble qu'on la retrouverait très largement dans l'univers, pour parler très rapidement, de l'industrie. L'autre question, c'est de savoir si l'entreprise, en tant qu'organisation, génère ce type d'attitudes, ou est-ce que celles-ci existent bien en amont ? je pensais en vous écoutant aux travaux qui ont été fait sur la police et le racisme, où on s'est longtemps posé la question : est-ce que c'est la police qui crée le racisme en son sein ou est-ce que le racisme pénètre la police. Là-dessus, avez-vous des éléments ?

L'autre question est complètement différente. On a beaucoup parlé de gestion et de carrière, etc., j'ai une question naïve à laquelle je ne sais pas répondre. Je la formulerais de la manière suivante : est-ce qu'on ne peut pas faire l'hypothèse qu'il faudrait séparer deux ordres de choses. La première chose, c'est ce que j'appellerai les épreuves de l'entrée au travail, et notamment la gestion de carrière. Ce que Sophie Pochic a très bien montré. Là, effectivement, il y a des différences, de la discrimination, etc. En revanche, est-ce qu'on peut prolonger cette observation sur le travail en tant que tel, et ce que j'appellerais l'expérience du travail, le sens que l'on donne au travail ? Or, le peu de travaux que j'ai commencé à engager, pas spécifiquement sur cette question mais sur le travail en tant que tel, me laisse supposer mais je suis extrêmement prudent et peut-être je me trompe totalement, que



là, éventuellement, les différences seraient moindres. Je ne dirais pas qu'elles n'existent pas, elles seraient moindres. Donc, est-ce que vous avez des éléments sur la nature différentielle des épreuves que l'on impose aux femmes, ou aux immigrés, ou aux homosexuels ?

**Jacqueline Laufer**

Une dernière question ?

**(Intervenant non identifié)**

Oui, c'était sur la virilité à nouveau que je voulais revenir. Ma première question, c'est aussi de savoir dans quelle mesure il y a une spécificité du monde des cadres, par rapport à l'industrie en général. La seconde question : vous n'avez pas évoqué sur cette question de la virilité ce qui pouvait faire référence à ce qu'évoquait Sophie Pochic sur la notion de chef de famille. Les gays sont aussi des éternels célibataires même si c'est un peu moins vrai ces derniers temps, et je m'interrogeais sur ce point.

**Jacqueline Laufer**

Merci beaucoup. Je vais d'abord donner la parole à Sophia Belghiti.

**Sophia Belghiti**

Par rapport à votre question sur la prééminence de la société dans la construction des trajectoires professionnelles des femmes et donc des résultats de ma recherche, je peux dire que j'étais un peu déçue dans le sens où je voulais justement prouver que l'organisation est responsable de la production de cette situation. Or, finalement le modèle statistique ne permet pas de valider les hypothèses ou du moins toutes les hypothèses concernant les aspects organisationnels, donc cela nous ramène au fait que la dynamique des rapports sociaux structure plus qu'il n'est permis de penser en fait, les trajectoires et les carrières des femmes. Pour vous répondre sur la question du secteur d'activités, je ne l'ai peut-être pas assez dit mais c'est vrai que les résultats sont contextualisés, c'est-à-dire propres à une entreprise d'un secteur particulier bien qu'ayant des entités géographiques différentes. Il y a donc des limites de validité externe de la recherche, mais justement le fait de contrôler le type d'entreprise, cela permet de contrôler notamment le secteur d'activités. Par ailleurs, l'avancement hiérarchique a été mesuré par des mesures objectives, donc c'était les mêmes pour les hommes et les femmes.

**(Intervenant non identifié)**

(...) On peut avoir l'impression qu'il y a beaucoup de choses dans les variables sociétales : les stéréotypes de rôle, les attitudes envers les femmes managers, l'encouragement parental, l'estime de soi, etc mais quelle est la logique dans cette construction de variables sociétales ?

**Sophia Belghiti**

On est parti d'un modèle théorique qui est l'approche « genre organisation-système ». C'est un modèle systémique qui stipule qu'en fait les individus sont différents les uns des autres en fonction de leur genre, mais que l'individu et l'organisation dans laquelle il évolue ne peuvent être compris séparément de la société, de la culture dans laquelle ils sont. Donc à partir de là, à partir d'une revue de la littérature sur les théories organisationnelles et sur tout ce qui a été fait sur ce thème en gestion, cela permet en fait de, d'arriver à une conceptualisation et de

définir les variables qui sont présentées dans la littérature comme ayant une influence sur l'avancement hiérarchique.

### **Jacqueline Laufer**

Vous avez noté, je crois, que le nombre d'enfants n'a pas d'impact sur la carrière des femmes. Cela peut surprendre...

### **Sophia Belghiti**

Ce que je tiens à préciser, c'est que les variables ont été testées une à une. Quand on teste l'influence du nombre d'enfants sur l'avancement, évidemment il y avait une influence. Mais en présence des autres facteurs, l'influence ou plutôt la significativité n'est plus admise. Donc c'est pour ça que finalement, c'est plus compliqué à résumer.

### **Frédérique Pigeyre**

Sur la question de la lenteur de l'introduction de politiques d'égalité des chances, c'est vrai qu'on peut se dire que depuis le temps qu'on en parle et qu'il y a eu des mouvements féministes et des lois, etc., il ne se passe pas grand-chose, en tout cas ça ne va pas bien vite. L'une des raisons peut être liée à la force de notre modèle français, républicain, universaliste. Depuis qu'on est tout petit, on nous socialise, hommes et femmes pas de la même manière, mais on est quand même dans ce modèle de la méritocratie. Qui existe à l'école, qui existe aussi beaucoup dans l'entreprise, où finalement si on veut, on peut, si on est méritant, on y arrive. Il y a quand même tout un discours là-dessus. Cela entretient la croyance qu'on doit avoir en soi les capacités et qu'il n'y a pas de différences fondamentales entre les individus. Peut-être, cela explique que dans les entreprises, la première chose qu'elles font, c'est un état des lieux. Compter les femmes quand on a une assemblée de cent dirigeants, s'apercevoir seulement à ce moment-là qu'il n'y a qu'une seule femme dans les cent, attendre l'an 2000 pour que ça choque, cela montre qu'il y a déjà un problème de prise de conscience. Donc la réalité n'est pas très connue, ou mal connue. Et plus, quand il y a une ou deux femmes parmi cinq on trouve déjà que c'est correct. Mais on ne va pas aller jusqu'à se battre pour qu'il y en ait trois, ou 50 %. 30 % on trouve que c'est déjà pas mal. Cela explique peut-être aussi la rareté des politiques et le fait qu'en France elles soient peu légitimes. Alors ça renvoie à la question des discriminations raciales. Il y a un gros débat sur : faut-il faire de la « discrimination positive », favoriser les minorités raciales, favoriser les femmes, et tout le débat sur les quotas. Il y a un grand débat sur la question de la légitimité de ces approches en France qui est peut-être lié à ce modèle universaliste, républicain qui est très fort dans notre culture. C'est un peu la réponse que j'ai envie de donner...

### **Jacqueline Laufer**

Il y avait aussi les questions de Maryse et de Christina, qui n'ont peut-être pas reçu de réponse... pas plus d'ailleurs que la question sur la diversité posée par Annie ?

### **Anne Françoise Bender**

Je voulais compléter... Etant assez nouvelle venue dans ce type d'études, il me paraît évident qu'il y a un modèle égalitaire républicain qui insiste plus sur l'égalité que sur la méritocratie... Les modèles anglo-saxons insistent beaucoup sur le mérite de chaque individu. Le modèle républicain est beaucoup moins individualiste que les modèles anglo-saxons, il est plus égalitaire. Au nom de cette égalité, j'ai vu récemment des témoignages de juristes de SOS Racisme qui disaient : attention, il n

faut pas aller dans la direction de la discrimination positive, c'est dangereux. Même dans les pays anglo-saxons, ce n'est pas du tout évident et il y a plein de questionnements. Ce sont toujours des questions qui posent problème. Chez nous la question des discriminations raciales est encore plus tardive et surgit encore plus lentement que la question hommes/femmes. J'imagine qu'elle va poser des questions délicates aux entreprises qui veulent la mettre en place, ne serait-ce que pour nommer les groupes. Pour l'instant, c'est une question qui est occultée. Il y a quand même quelques entreprises qui sous l'influence des maisons-mères européennes commencent à réfléchir à ça mais qui se heurtent tout de suite à ce problème de nommer les groupes. Ainsi, la légitimité de ces approches pose pas mal de questions.

Sur la question sur des modèles américains et de l'approche à la française, l'idée n'est pas de les opposer... C'est vrai que les modèles américains, approches positives / discriminations positives, sont liés à un cadre juridique très contraignant. On ne peut pas les transposer tel quel. C'est bien ces cadres juridiques qui font que les entreprises nord-américaines ont agi. Ensuite il y a eu la diversité et l'approche « business ». Par rapport au temps de travail, l'entreprise française a peut-être une chance. Il y a déjà toutes ces expériences de discrimination positive et de diversité et les entreprises peuvent jouer sur le temps de travail, les 35 heures pour tout le monde, avoir une approche gagnant/gagnant homme-femme. C'était bien comme ça que se positionnaient les mouvements pour l'égalité professionnelle, dans la loi et au niveau des syndicats et pas dans une approche conflictuelle, les femmes contre les hommes. Il s'agissait de viser une amélioration pour tout le monde et l'équilibre vie privée, vie professionnelle. Ça c'est bien ancré dans la culture française et il me semble qu'il faut continuer dans ce sens-là. Par contre, ce qu'on peut mettre en avant, c'est l'efficacité au niveau quantitatif, de certaines mesures positives anglo-saxonnes ou du type : suivi de carrière et comités de carrière, mettre en avant certaines candidatures féminines pour qu'on ne les élimine pas parfois inconsciemment, d'office, et donc il y a une efficacité. Je pense qu'il ne faut pas prendre le seul modèle anglo-saxon, mais faire des synthèses d'approches anglo-saxonnes sur les problématiques de carrières, et d'approches françaises sur le temps de travail, la flexibilité, le temps partiel.

### **Jacqueline Laufer**

On pourra peut-être reprendre cette discussion... Un point qui n'a pas du tout été abordé sur cette question égalité-diversité et qui à mon avis est très présent, c'est qu'en France l'égalité professionnelle se négocie avec les partenaires sociaux. Le succès des politiques de diversité est peut-être aussi lié au fait que la diversité, cela ne se négocie pas. Donc, cela a l'air plus simple, plus souple. C'est quand même une vraie question. La négociation sociale, sur la question de l'égalité en France est très timide, et la diversité apparaît aussi comme une politique de changement qui ne se négocie pas.

### **Christophe Falcoz**

Je vais revenir à la gestion de la diversité. Il existe depuis de nombreuses années, plus de dix ans, des politiques de gestion de la diversité qui intègrent la question de l'orientation sexuelle. Souvent, dans la logique américaine, les raisons sont essentiellement des raisons économiques. Par exemple, une association d'étudiants de Harvard, une association formée de gays et de lesbiennes classe les entreprises en fonction de ce que ces étudiants ressentent en matière d'acceptation de la diversité liée à l'orientation sexuelle. Alors évidemment, beaucoup d'entreprises se sont mis à

faire attention à ce classement, parce qu'ils risquaient d'avoir des étudiants de Harvard gays ou lesbiennes qui ne viennent pas chez eux. Et donc, c'est une forme de pression économique. Il y a aussi le fait que le marketing conçoit les gays et lesbiennes comme ayant un pouvoir d'achat très élevé, et souvent aussi comme des gens qui lancent des produits. Donc beaucoup d'entreprises aux États-Unis ont des communications publicitaires spécifiques et même, parfois, des communications publicitaires générales qui utilisent des codes typiques de la culture gay et lesbienne. Ceci dit, si on passe la frontière et qu'on va au Québec, on va beaucoup plus loin dans cette question de la diversité et de l'acceptation des différences, et pourtant, l'entrée économique est beaucoup plus faible. Donc c'est vrai qu'il faut aller voir ce qui se passe aux États-Unis, mais il faut faire très attention à une approche en termes « d'importation » pure et simple. Ainsi, le Québec et les États-Unis, sont pourtant très proches mais les cultures sont différentes. Au Québec, sur la question de la protection contre les discriminations, les entrées ne sont pas du tout les mêmes, ce ne sont pas des entrées individuelles ou économiques comme aux États-Unis.

Ensuite, la question de la relation entre secteurs et homosexualité. Alors là, il y a beaucoup de choses à dire. Bon, pour faire vite, il y a des phénomènes d'assignation sectorielle, comme chez les femmes. On est dans un système où effectivement on attend l'homosexuel dans des activités féminines, la coiffure, dans des domaines artistiques où il y a peu de pouvoir, le théâtre, la danse, la musique classique, et puis aussi, dans des métiers qui prolongent les valeurs féminines. Celles-ci concernent l'intériorité et la personne, alors que les valeurs viriles, c'est évidemment l'extériorité et l'objet. Donc, l'extériorité et l'objet, la finance, le commercial, la production, la politique, et puis l'intériorité et la personne, infirmier ou infirmière, les ressources humaines, décorateur, restaurateur, ainsi de suite. Donc effectivement, je pense qu'il y a un phénomène d'assignation sectorielle. Les Anglais sont beaucoup plus en avance que nous sur cette question. Il y a eu des travaux qui montrent qu'en fonction des études, entre 25 et 50 % des personnes interrogées, quelque soit leur orientation sexuelle, considèrent qu'il ne faut surtout pas qu'il y ait de gays et de lesbiennes dans certains types de métiers ; par exemple enseignants, travailleurs sociaux, médecins, officiers de police, conseillers d'orientation, métiers donc qui sont typiques de ces métiers qui touchent à l'enfance, et avec les problèmes d'assimilation entre pédophilie et homosexualité. Deuxièmement, on voit dans les travaux anglais et américains, que 50 % des homosexuels ont tendance à travailler dans ces activités-là, et que 25 % d'entre eux l'ont fait par choix, parce qu'ils pensent que c'est des endroits où il n'y aura pas d'homophobie. Et néanmoins, les hétérosexuels ont tendance à dire que c'est là au contraire où faudrait pas qu'il y en ait, et c'est là où va le plus s'exprimer l'homophobie. Donc la question du secteur est beaucoup plus complexe. On ne peut pas dire que « il y a des secteurs plus tolérants que d'autres », ça n'est pas aussi simple.

Comment on reconnaît un cadre homosexuel ? Et bien, c'est très facile. Vous allez voir pourquoi : par un phénomène de discrétion. Les stratégies de masque sont très bien analysées par Goffman. Il s'agit de stratégies de faux-semblant et de couverture. Ces stratégies de masque visent essentiellement à la discrétion. Je pense qu'on peut reprendre une hypothèse dans une note de bas de page de Goffman qui est tout à fait intéressante. Les homosexuels au travail entre eux ne se reconnaissent pas, ne reconnaissent pas l'homosexualité de l'autre. Par contre, ils reconnaissent les masques et les stratégies qu'ils développent pour ne pas se montrer. Combien de cadres m'ont raconté ça, autant dans les entretiens que dans les enquêtes. C'est le

lundi dix heures, pause-café, on raconte son week-end. « Ma femme », tatatata, « le mariage du cousin », ... Bien évidemment, pas de mariage en France pour les homosexuels. Le cadre homosexuel ne peut pas dire, « mon ami ». On peut ici renvoyer aux travaux de Barthes sur le neutre et à l'art des homosexuels, qui peut être très développé, à manipuler le peu de choses neutres qui reste dans la langue française pour cacher. « Mon ami », ça marche assez bien. Les stratégies de masque que vous trouverez décrites en détail dans le papier sont des stratégies qui renvoient à des phénomènes de discrétion, et c'est cette discrétion qui va être évidemment un problème pour la carrière. Il y a des homosexuels qui le disent très clairement le fait de devoir être discret est un problème pour la carrière. Si il y a une invitation du PDG à recevoir monsieur et madame, monsieur étant, ici, le salarié de l'entreprise. Bien évidemment, monsieur va dire « madame est malade », ou il va venir avec une amie qui servira de madame, ceci revient aussi à répondre à la question des épreuves, des moments-épreuves, ces fameux moments-épreuves de gestion qui seraient des moments où effectivement se cristallisent les choses. Moi, je pensais en gestionnaire et je me disais que ce serait dans ces moments de gestion classique que l'homophobie s'exprimerait très fortement. En fait, si cela s'exprime pas mal lors du recrutement, les moments-clés sont surtout dans des moments mixtes, professionnels, et extra professionnels et aussi dans l'expérience du travail au quotidien, dans la proximité au collègues. Là des petites phrases échappent, des attitudes, on se relâche, parce qu'on est dans le travail au quotidien, et là, l'homophobie va s'exprimer fortement. Donc, ce n'est pas dans les moments épreuves de gestion que cela se passe, au contraire, à mon avis, c'est dans ces moments de frontière floue entre son identité, le soi au travail, et le soi en dehors, alors que c'est très cloisonné chez les cadres homosexuels.

Les rapports entre virilité et cadres présentent à mon avis une spécificité, parce qu'il y a un lien fort entre la situation des cadres et la question du pouvoir, un lien qui est plus faible ailleurs. Votre question sur le fait un peu de la poule et de l'œuf, enfin est-ce que l'organisation construit la virilité ou est-ce qu'elle l'importe, bon, de toute façon.

L'entreprise est une institution sociale, donc bien évidemment elle est traversée de phénomènes globaux. Donc, la virilité peut être fabriquée dans l'entreprise, mais elle est aussi largement fabriquée avant. Mon papier montre bien que dès la fabrication de l'usine et donc d'un pré-modèle taylorien dès les manufactures de la moitié du XVIIIe siècle, il y a déjà l'imprégnation du système militaire dans les ateliers, et donc, le principe viril construit en particulier autour de la notion de discipline, – il faut relire Foucault – va rentrer dans l'entreprise. Ça va se fabriquer ensemble et de manière parallèle.

Dernière question, celle du modèle de la famille. Une lesbienne cadre raconte : « j'ai trente ans, je suis toujours célibataire, cela commence à me peser, je vieillis un peu ». Elle raconte ça très bien, « mais tu n'as pas d'enfants, alors tu n'as pas de désir d'enfants », d'un air de dire, « tu n'es pas une vraie femme, les femmes ont des désirs d'enfants, bien sûr ». Les stéréotypes sont en route, et là se pose la question : qu'est-ce que je réponds? Alors un moment elle s'invente un partenaire masculin en Allemagne, très loin et un couple déchiré par les politiques d'expatriation. Ce monsieur bien sûr n'existe pas. Dans le modèle viril, il y a le patriarcat, il y a le modèle bourgeois, il y a le modèle du chef de la famille, qui est très présent dans les travaux de Sophie Pochic, et bien évidemment, il constitue l'un des leviers pour interroger l'hétéronormalité du cadre homosexuel. Et automatiquement, la question

arrive : « alors, est-ce que tu es en couple, pourquoi es-tu toujours seul, qu'est-ce que tu as fait ce week-end », et ces questions, elles existent. Il y a cette forme d'indiscrétion face à la discrétion des personnes homosexuelles, et une indiscrétion qui est l'expression de la domination du système viril sur les autres. On interroge pour opérer un dévoilement. Le but c'est que la personne craque, se dévoile, finisse par dire... Cela peut d'ailleurs être pervers. Un cadre raconte qu'on va tout faire pour qu'il se sente à l'aise pour le dire, donc on va le pousser au dévoilement, et quand il s'est bien dévoilé, crac ! On l'exclut des cercles de décision, on le met dans un plus petit bureau, on lui enlève sa secrétaire et on tente de le pousser dehors. Donc, discrétion, tentative de dévoilement par des questions indiscrètes, constituent des mécanismes très forts, et qui bien évidemment utilise le levier du modèle familial et patriarcal, et du chef de famille. C'est vrai pour les femmes parce qu'il y a le problème de l'enfant qui n'est pas toujours là, mais aussi pour les hommes, parce qu'on voudrait savoir s'il a une ribambelle d'enfants, et une femme, donc s'il est un chef de famille.

### **Jacqueline Laufer**

Merci Christophe. Mais néanmoins je reste un peu avec ma question. Il y a une crise indéniable d'un modèle viril, dans beaucoup de domaines, et je me pose donc cette question de savoir comment vous articulez dans votre réflexion cette crise du modèle viril et la question de l'homophobie au travail ?

### **Christophe Falcoz**

Il va y avoir des résistances. On pourrait faire un parallèle avec la situation des femmes. Il va y avoir des résistances très fortes, c'est clair. Quant au management féminin, dans mon ouvrage sur les cadres il y a une critique de la notion de management au féminin. J'ai une perspective constructiviste. Il y a des choses que l'on attribue au féminin, au masculin. C'est une construction sociale. Il faut interroger la construction sociale, mais est-ce qu'il y a un management au féminin ? Il y a des femmes qui reproduisent les stéréotypes. Donc, l'affirmation d'un management au féminin comporte le risque de renforcer les stéréotypes.

### **Sophie Pochic**

Le modèle dominant dans les politiques de gestion des ressources humaines, et le modèle dominant qui n'est pas remis en question par les pratiques de la diversité, ou par le monitoring et le coaching. C'est vrai que c'était la conclusion que je n'ai pas eu le temps de faire. Il faudrait que les entreprises réfléchissent sur ces critères qui paraissent neutres mais qui sont totalement masculins, cette disponibilité temporelle, qu'on demande, pour être sélectionné dans les cadres à haut potentiel, cette disponibilité à la mobilité géographique. J'ai participé à ce cercle de femmes cadres qui s'appelle Inter-Elles, qui rapproche différentes entreprises, Schumberger, France Telecom, l'Hôpital Américain. J'étais dans l'atelier, « monitoring et coaching », et donc, on voyait bien que l'idée, c'était soutenir ces femmes mais sans interroger le modèle dominant du cadre à haut potentiel. Et c'est vrai que moi, je leur ai dit, mais est-ce qu'on pourrait pas interroger tout simplement ce critère d'âge ? Est-ce qu'on ne pourrait pas ouvrir un tout petit peu plus la fenêtre en termes d'âge ? Et cela veut dire s'ouvrir à des modèles de carrière plus diversifiés, et permettre à des femmes d'y être. De la même manière, il y a des articles qui commencent à sortir, notamment en Angleterre et aux États-Unis, sur le plafond de verre. On voit qu'en fait les directions des entreprises évitent de mettre des jeunes femmes sur ces postes d'expatriés. Donc cela revient à une politique de discrimination. On se dit que cela va être plus difficile

pour une femme, notamment dans certains pays où les stéréotypes de sexe sont plus forts. Il faut bien sûr voir aussi l'aspect configuration familiale. Dans l'enquête qui a été publiée dans *Gender Work and Organization*, si on regarde le profil des cadres expatriés, toutes les femmes sont célibataires, alors que les hommes cadres, soit leurs femmes les a suivi, soit la distance est acceptée. Par rapport à la question de Jacqueline, c'est vrai qu'il me semblait important, notamment par rapport à des typologies statiques en sociologie de la famille, de prendre en compte l'évolution des modèles familiaux, le fait qu'on a de plus en plus plusieurs couples, plusieurs familles. Il faut essayer d'intégrer la dynamique dans notre analyse des configurations familiales. Les négociations conjugales sur les stratégies professionnelles de chacun, deviennent un nœud essentiel pour comprendre les carrières des hommes et des femmes. Comme il y a féminisation de la catégorie, les hommes vont de plus en plus, eux aussi, être obligés de négocier leur carrière avec leur femme.

### **Jacqueline Laufer**

Concernant l'âge des cadres à potentiel, Laurence Dejouany de France Telecom répond que précisément chez France Telecom, il y a une véritable réflexion sur les critères de recrutement des cadres à potentiel.

### **Frédérique Pigeyre**

C'était sur le même sujet, je voulais dire qu'il y a d'autres entreprises, qui ont décidé que pour les femmes, on avait le droit de définir le haut potentiel jusqu'à l'âge de quarante ans, et non pas s'arrêter à 35 qui était avant la barrière fatidique, ... L'entreprise B qu'on a citée dans notre exemple, a fait cela. Ce qui pose problème parce que les hommes disent : « et pourquoi pas nous ? ». De même, pour essayer de limiter les effets négatifs de la mobilité internationale, on parle maintenant dans cette entreprise de postes qui sont à exposition internationale, cela veut dire qu'on peut être basé à Paris, et on fait des voyages en Europe par exemple. On est donc amené à rencontrer d'autres gens qui viennent d'autres pays, mais on n'est pas obligé de s'expatrier, ou de vivre huit jours ou sept jours par semaine à Londres, etc.. Donc, il y a des changements très mineurs mais qui commencent à exister.

### **Jacqueline Laufer**

Ces critères d'âge avaient déjà été mis en cause dans la fonction publique. Il y a beaucoup de fonctions publiques européennes qui ont revu leurs critères d'âge par exemple pour l'accès à certains concours. Donc c'est une question qui est posée depuis maintenant une vingtaine d'années.

### **André Grelon**

A ce propos, du reste avec le passage aux 42 annuités, il est vraisemblable qu'on va être obligé de revoir les critères d'âge. Mais ma question se voulait à Christophe Falcoz. D'abord je voudrais rendre hommage à ce travail pionnier, je ne crois pas qu'il y ait beaucoup de travaux sur la question de l'homophobie dans les entreprises, en tout cas je n'en connais pas du tout sur la question de l'homophobie vis-à-vis des cadres. Et donc à ce titre là il faut souligner cet apport tout à fait important. Maintenant, j'ai des remarques à faire à ce propos. Comme tout travail pionnier, il pose des bases. Mais la présentation que j'ai entendue, tendait un petit peu, me semble-t-il, à essentialiser l'affaire. C'est-à-dire que Christophe nous a fait une description des stéréotypes les plus épouvantables qu'il peut y avoir vis-à-vis des homosexuels hommes et femmes dans l'entreprise. Et au fond personne n'y

échapperait. Ceci étant, c'est une étude de cas, d'après ce qu'il nous a expliqué, auprès de 192 personnes. Bon. Donc je dirais que c'est une grosse enquête qualitative, ça n'est pas une enquête statistique. En plus de ça, je pense que Christophe a balayé d'un revers de main un petit peu rapide l'interpellation de notre collègue tout à l'heure à propos des secteurs d'activité. C'est-à-dire que je crois qu'il faudrait quand même reprendre en effet, continuer ce type d'études, mais examiner ce qui se passe, par exemple, je ne sais pas, dans le secteur de l'édition, ou de la mode, etc.

### **Christophe Falcoz**

Il s'agit ici d'une enquête statistique sur tous les secteurs. Ce n'est donc pas une monographie.

### **André Grelon**

De toute façon, statistiquement, avec 194 cas, on ne va pas très loin. Les critères de confiance statistique, sont quand même très faibles... Donc moi je prends ça plutôt comme une enquête de type qualitative, tout à fait importante, parce qu'elle soulève toute une série d'hypothèses, mais soulevant des hypothèses, elle pose autant de problèmes qu'elle en résout. Et il me semble que de ce point de vue là, il semble n'y avoir ici qu'un seul modèle d'entreprise, or moi je ferais l'hypothèse qu'il y a plusieurs types d'entreprises et qu'effectivement la question des secteurs joue, et deuxièmement, on a différencié très très fortement des catégories essentialisées comme homosexuelles et des catégories essentialisées comme hétérosexuelles. Les travaux actuels d'un Michel Bozon, par exemple, sur la sociologie de la sexualité, montrent bien qu'il y a une gamme beaucoup plus étendue que ces deux seules catégories, qui sont présentées, en opposition l'une par rapport à l'autre, comme si il n'y avait pas de moyen terme. On sait bien que par exemple, qu'il y a des femmes ou des hommes qui dans une première partie de leur vie, ont eu une activité hétérosexuelle, et qui ensuite se mettent en couple homosexuel. Ce sont des phénomènes qui ne sont pas si rares. Enfin, sur le dernier point, la question de la discrétion, elle ne joue pas simplement vis-à-vis des seuls homosexuels. Il y a toute une série de gens qui veulent préserver leur cadre de vie et qui mettent une coupure très forte. C'est précisément quelque chose qu'on a pu avoir auprès d'enquêtes, auprès de jeunes cadres, qui font une coupure très forte entre ce qui se passe dans la vie professionnelle, et leur vie de famille, ou leur vie hors travail, et qui établissent une coupure tout à fait étanche entre les deux.

### **Christophe Falcoz**

Merci, André Grelon. Il y a des réponses assez simples sur ma méthodologie. Il faut retourner aux travaux pionniers de Pollack et Schlitz, qui ont mené de grandes enquêtes, pendant de nombreuses années, via la presse gay, avec de très gros volumes de répondants, 2000, 3000. Ils ont écrit un article très clair : la construction d'échantillons représentatifs de la population homosexuelle se heurte à des obstacles quasi insurmontables. Aux États-Unis, on commence à pouvoir le faire, parce que certains États ont le droit de poser la question de l'orientation sexuelle des personnes dans les enquêtes publiques. Il y a un papier qui est sorti il n'y a pas longtemps, très intéressant, sur l'égalité de salaire à qualification constante. Et ils ont montré qu'il y avait discrimination pour les gays, et il y avait favoritisme pour les lesbiennes. Elles étaient mieux payées que leurs collègues femmes ... pour des raisons que je ne vais pas expliquer ici. Donc, première chose, j'ai très clairement dit que je suis dans le cadre d'une méthodologie quantitative exploratoire, j'aime bien faire du quantitatif



exploratoire. C'est un peu atypique mais je l'ai déjà fait. Deuxièmement, je vous passe toutes les difficultés pour recueillir des questionnaires et faire des entretiens, j'ai une annexe méthodologique qui explique un petit peu tout ça, et notamment la sur-représentation des cadres. Je vous renvoie à mon annexe méthodologique et si vous voulez, on peut en discuter. Deuxième chose : l'essentialisme, évidemment ! J'ai une position hautement constructiviste mais en même temps, il faut que je me saisisse des catégories qui sont celles d'aujourd'hui. Le rapport Quincay, juste après la guerre, montre qu'il y a un continuum des pratiques en matière de sexualité, bien évidemment. De toute façon, cette enquête quantitative exploratoire n'a que pour but de commencer à construire le sujet, comme vous l'avez très bien dit, et puis, c'est un questionnaire qui cherche à se saisir de représentations, donc au moment où la personne répond, elle se sent gay ou lesbienne. A ce titre là, elle se sent interpellée par le questionnaire puisqu'il leur est adressé, et elles y répondent en essayant de décrire leurs représentations. Je ne cherche pas du tout des faits sociaux, je recherche à relever des subjectivités, voire des intersubjectivités qui sont partagées entre certains répondants. Et la discrétion, enfin, n'est pas un choix, chez les homosexuels, c'est une obligation.

### **Jacqueline Laufer**

Alors il y avait une question de Christina Lunghi et une question de Paul Bouffartigue.

### **Christina Lunghi**

Ce n'est pas une question, c'est simplement une mise au point sur la question du management au féminin. Je crois qu'on ne peut pas balayer comme ça d'un coup un phénomène qui est un phénomène qui émerge aujourd'hui. C'est très intolérant comme propos. Je pense qu'on ne peut pas faire fi d'un phénomène qui est réel dans les entreprises, Les femmes qui arrivent à des effets de seuil ou qui arrivent à des postes de responsabilité, influencent d'une manière ou d'une autre le modèle d'organisation des entreprises qui est traditionnellement masculin par la force des choses, puisqu'il a été créé par des hommes. Elles influencent notamment parce qu'elles n'ont pas la même vision du pouvoir, parce qu'au niveau du temps et de l'organisation du temps, elles n'ont pas la même vision non plus. J'ai moi-même fait une enquête et, depuis 96 je travaille sur ces questions, j'ai même écrit un ouvrage là-dessus. J'ai un panel suffisamment représentatif et j'ai après mon ouvrage eu suffisamment de témoignages de femmes, et d'hommes, allant dans ce sens-là, pour dire que c'est au moins une hypothèse légitime, aussi bien que celle qui la renie. Voilà. Je voulais faire une petite mise au point. Merci.

### **Jacqueline Laufer**

Merci Christina. C'est vrai que c'est un phénomène massif, la question est de savoir, comment l'analyser scientifiquement ? C'est un peu ça le problème. Il y a un phénomène social, la revendication d'un « management au féminin » et puis il y a l'analyse sociologique de ce phénomène. Mais tu as bien fait de rappeler l'ampleur de ce thème dans les entreprises. Paul Bouffartigue ?

### **Paul Bouffartigue**

Ce n'est pas une question, c'était quatre points, mais je ne sais pas si je vais en choisir un ou si je vais les évoquer les quatre rapidement. Donc le premier point : j'ai été quand même très troublé par un point important de l'exposé de Sophia Belghiti, c'est-à-dire le fait que les hommes de son échantillon ne se comportent pas comme

les autres, au sens où, contrairement à ce qu'ont montrés d'autres enquêtes, et toutes les autres enquêtes sur le sujet, je pense en particulier aux travaux pionniers de François de Singly, aux travaux de Catherine Marry et de Charles Gadéa, le fait que ces hommes aient femme et enfants nombreux n'est pas un facteur associé positivement à leur carrière. Donc, je trouve ça troublant, il faut l'interroger, on ne peut pas simplement le constater. Alors la question que je me suis posé, c'est : est-ce qu'il n'y a pas un effet de sur-sélection de la population masculine répondant à l'enquête. Dans la population mère, on peut imaginer qu'il y a une majorité d'hommes parmi les cadres. Et donc les hommes qui auraient répondu au questionnaire seraient sur-sélectionnés d'un certain point de vue qu'il faudrait interroger. Deuxième remarque, je trouve très intéressante aussi la contribution de Christophe Falcoz. J'attends beaucoup de la publication de l'ensemble de l'enquête parce que je me pose la question suivante : chez les cadres, il l'explique de manière très convaincante dans son exposé et dans son papier, en quoi la matrice historique du monde militaire, et donc d'une certaine conception de la virilité, joue dans la construction sociale de l'homophobie chez les cadres ? Mais il y a d'autres facteurs qui peuvent, dans d'autres milieux sociaux, contredire cette donnée historique. Je laisse de côté pour l'instant la question de la féminisation du management, mais je pense au fait, comme l'on montré les politologues, le niveau éducatif joue très directement sur la montée des valeurs qu'ils décrivent comme liées à l'universalisme permissif, toutes orientations sociales confondues. Donc dans d'autres milieux sociaux moins éduqués, on va trouver des contre tendances, donc j'attends les résultats concernant... les autres milieux. Troisième remarque plus pointue avant de faire une remarque plus générale, c'était la question du sport et des valeurs viriles. Je suis effectivement frappé par le fait que dans les écoles de commerce, d'ingénieurs et chez les jeunes cadres, le sport est une valeur centrale aujourd'hui. Erhenberg a fait toute une série de travaux sur le rôle plus général de la métaphore de la performance dans la construction de notre société libérale d'aujourd'hui. Ceci est une donnée qui va dans le sens de la continuité de la construction historique du modèle de cadres. Mais quand on regarde de plus près quels types de pratiques sportives, il serait intéressant de faire des différenciations, là. Entre les hommes et les femmes, et peut-être même, du côté des hommes, l'évolution des pratiques sportives n'est peut-être pas neutre par rapport à une conception pluraliste de la performance. Je pense qu'il y a là une piste de recherche intéressante. Et quant à la remarque plus générale, j'espère qu'on va la reprendre tout à l'heure. C'est la question du conflit d'interprétation, relatif à la montée des femmes dans le monde des cadres, voire des cadres dirigeants. S'agit-il d'une translation vers le haut de la domination masculine ou s'agit-il aussi d'autre chose ? Je crois qu'il serait bien que l'on revienne sur ce débat de fond cet après-midi.

### **Jacqueline Laufer**

Merci Paul. Sophia, souhaitez-vous répondre à la question ?

### **Sophia Belghiti**

Que j'ai les mêmes interrogations et que j'aimerais, justement, tester le modèle auprès d'autres populations et d'autres secteurs.

### **Christophe Falcoz**

En ce qui concerne la question du niveau éducatif, on dit que globalement, aux États-Unis, en Angleterre et aussi en France, que le niveau d'éducation, chez les gays et lesbiennes, est nettement plus élevé que la population générale. Il y a des hypothèses

qui ont été faites en particulier par Eribon, qu'il y a une fuite vers la connaissance pour essayer de comprendre la société dans laquelle on évolue. Il y avait eu une très bonne enquête dans la revue de Bourdieu. Il a demandé à des cadres, à des homosexuels cadres et non cadres, s'ils étaient bien acceptés par leurs collègues. Or, on voit qu'effectivement, au sein même de la catégorie des cadres, c'est celle qui est liée aux fonctions administratives, les cadres d'entreprises, publics ou privés, où l'acceptation par les collègues va être la plus faible. Elle est parfois plus forte dans d'autres catégories de cadres, comme les professions libérales, où en effet le niveau éducatif est très élevé. Il faut certainement regarder les différentes sous-catégories de cadres, en fonction des dimensions de pouvoir, et de relations hiérarchiques. La carrière, c'est aussi un phénomène de contrôle, de progression, et là, les enjeux de pouvoir sont forts, alors que dans les professions libérales, c'est moins le cas ou ça se joue autrement. Et enfin, sur ceux qui jouent totalement leur homosexualité. Lorsque certains disent, j'ai avoué, j'ai fait mon coming out, qui est le terme consacré, et bien, globalement, la plupart disent, ça c'est bien passé. Alors on pourrait objecter : vous voyez, il suffit de le dire et tout se passe bien ! Sauf que, quand on creuse un peu, quand est-ce qu'on le dit ? Pas tout de suite, et puis, il y a toute une vérification, tout un jeu. On va se démasquer un petit peu, auprès de certains, pas d'autres. A un moment, il y a une espèce de compétence sociologique, qui va faire qu'on va se dire : « cette fois-ci c'est bon, je peux y aller ». Donc, attention de ne surtout pas croire que parce que ils le disent, tout se passe bien. Et donc, il y a une prise de risque. Et puis, après il y a tout un lien très complexe entre les représentations, le risque que prend la personne, et la façon dont elle va construire son identité sur ce risque. Cette crainte, elle se la fabrique aussi à cause d'une insulte, à cause d'une insulte écrite sur un mur quand on se déplace dans une rue, et ça va faire qu'on va la transposer dans le milieu du travail, même si peut-être, dans ce milieu là, ça pourrait se passer mieux. Et donc, c'est vrai qu'au bout du compte, il y a aussi des profils individuels qui vont faire qu'ils auront plus peur, ou ils auront plus de mal à prendre le risque. Donc, vous voyez, c'est beaucoup plus compliqué que des choses très dichotomiques.

### **Jacqueline Laufer**

Merci beaucoup Christophe. Bon, Sophie, un mot, et un mot d'Anne-Françoise...

### **Sophie Pochic**

C'était par rapport à la remarque sur les cadres du public, il me semble de toute façon qu'il faut toujours replacer les carrières dans leur cadre organisationnel, que ce soit le type de secteurs, ou le type de structures, tout simplement : rentrer dans une grande entreprise stable, où il y a des profils de carrières qui peuvent être plus ou moins repérés, ce n'est pas du tout la même chose que de rentrer dans une PME ou dans une SSII, ou dans une agence de communication et publicité. Donc ça, ça me paraît évident, ça ne se pose pas que pour les cadres du public et cadres du privé, ça se pose dans toute l'analyse des carrières, il faut prendre en compte les types de professions, et les types de secteurs. Effectivement il y a des secteurs plus ou moins masculins, notamment les secteurs très techniques, ou ceux qui poursuivent les valeurs de l'argent, ou ceux de l'industrie, tandis que dans d'autres secteurs, les opportunités de carrières pour les femmes sont plus grandes. C'était l'hypothèse que Jacqueline Laufer avait déjà avancé concernant les secteurs, qui seront peut-être plus ouverts, à une autre forme d'expertise ou de carrière.

### **Anne-Françoise Bender**

Je voulais juste faire une remarque sur le concept de diversité. Les pratiques sont très hétéroclites. L'égalité professionnelle se dilue dans la diversité. Effectivement, c'est le gros risque, on fait un peu de tout, il y a des effets d'annonces, on fait ci, on fait ça. Donc ça c'est le gros risque de la diversité en termes de politiquement correct. Moi, ce qui me semblait intéressant à garder dans l'idée de la diversité, c'était justement l'idée d'adapter l'organisation, de changer l'organisation pour qu'elle soit plus inclusive, tolérante, ouvert aux besoins des uns et des autres, notamment des femmes, mais aussi des gays. C'est un peu cette philosophie, peut-être utopique, de la diversité. Effectivement, ouvrons la culture, par une ouverture sur les autres, sur leurs besoins, leurs différences ou pas, et aussi leurs similarités. Donc le gros risque, c'est effectivement de dire, les femmes ont besoin de flexibilité, donc elles vont être à temps partiel, donc hop ! Alors que la philosophie de la diversité veut éviter ça, en disant, il y a des individus, il y a des désirs individuels, et on va essayer d'adapter et de donner aux managers – là, je vous parle d'un monde idéal, les moyens d'adapter leurs pratiques aux attentes des collaborateurs. Des exemples sur les carrières flexibles montrent que ce n'est pas uniquement de l'ordre de l'incantatoire. Il me semble que ça soit possible, dans certaines entreprises, d'avancer sur cette optique, de changer l'organisation, pour que les gens y soient mieux. Mais je reconnais qu'il y a le gros risque de l'effet de la coquille vide et du politiquement correct, ...

### **Jacqueline Laufer**

Merci à tous et toutes.



# **INGENIEUR-E-S D'ICI ET D'AILLEURS**



# L'ENTREE DES GARÇONS A L'EX ÉCOLE POLYTECHNIQUE FEMININE

---

BILJANA STEVANOVIC \*

Cette communication fait partie d'une thèse examinant l'effet de la mixité sur la scolarité des filles dans une école d'ingénieurs, dans le cas du passage de la non mixité à la mixité. Cette école d'ingénieurs, l'École Polytechnique Féminine, créée en 1925, était initialement destinée à former des femmes ingénieurs et à leur permettre l'accès à l'industrie. Mais, depuis son ouverture aux garçons en 1994, les effectifs féminins baissent très rapidement afin de compter aujourd'hui 37 % des filles à l'école. L'ouverture de l'école aux garçons a entraîné la baisse des effectifs des filles à l'école.

## Présentation de la recherche : objectifs, hypothèse et méthodologie

Au début des années 1990 l'école rencontre des difficultés de recrutement des élèves comme d'insertion de ses diplômées. Malgré les efforts de la direction pour diversifier l'enseignement, pour développer la formation continue et les échanges d'étudiants pour attirer le plus de candidates, l'école traverse une période difficile. Cette baisse du nombre d'élèves a poussé les responsables à envisager la mixité. De fait, l'EPF ouvre ses portes au public masculin en 1994 et dès la première année de la mixité la proportion des filles diminue très rapidement : 63 % en 1994, 50 % en 1996, 34 % en 1999 et 37 % en 2000.

L'étude de l'évolution des candidatures des filles avant et après la mixité montre une diminution brutale des candidatures féminines après l'instauration de la mixité à l'école : 849 en 1987, 728 en 1989, 791 en 1990, 809 en 1992, 631 en 1993 (dernière année de la non mixité), puis 309 en 1994 (première année de la mixité), 196 en 1996, 249 en 1998 et 276 en 2000.

Jusqu'en 1993, on note une progression régulière des candidatures des filles. C'est en 1993 que l'école enregistre la plus grande baisse de candidatures féminines depuis sa création, 22 %. Cette diminution des candidatures semble avoir influé sur la décision de transformer l'établissement en école mixte.

Dès la première année de la mixité les candidatures féminines baissent de 51 % suggérant un effet négatif sur la scolarité des filles. L'étude comparative des candidatures féminines et masculines depuis le passage à la mixité, de 1994 à 2000, montre que le nombre global des candidatures commence à augmenter à partir de 1995 ; en quelques années, il dépasse le millier : 552 en 1994, 885 en 1997, 1132 en 2000. Il faut souligner cependant que, si les candidatures masculines augmentent après 1995 (243 en 1994, 467 en 1996, 768 en 1998, 856 en 2000), celles des filles ne suivent pas la même progression : elles stagnent ou progressent de façon très faible (309 en 1994, 196 en 1996, 249 en 1998, 276 en 2000). Ces données sont révélatrices : elles illustrent, avec l'entrée massive des garçons dans l'institution, la quasi-disparition des filles.

Deux hypothèses peuvent expliquer ce retrait

---

\* Docteur en sciences de l'éducation, Paris X – Nanterre.



- – Puisque l'école est désormais mixte, d'ailleurs comme d'autres écoles d'ingénieurs, les filles choisissent d'autres écoles mieux placées que l'EPF ou se dirigent vers les classes préparatoires scientifiques pour intégrer les écoles les plus réputées.
- – Comme l'EPF est une école privée et mixte, les filles partent vers les écoles publiques.

Pour tenter de rendre compte du phénomène, nous avons choisi d'étudier les trajectoires des élèves : quels enjeux les poussent-ils à se présenter aux concours ? Peut-on distinguer les motivations des garçons de celles des filles ?

Partie de cette interrogation nous cherchons à comprendre pourquoi les élèves, filles et garçons choisissent cette école. En reprenant la thèse de P.Bourdieu et M. de Saint-Martin opposant dans le champ des grandes écoles « grande » et « petite » porte, nous posons l'hypothèse que l'EPF étant une « petite » grande école privée à prépas intégrées, les garçons la choisissent parce qu'elle leur permet, alors qu'ils ont un niveau scolaire insuffisant pour accéder aux classes préparatoires et aux grandes écoles les plus prestigieuses, d'obtenir malgré tout le titre d'ingénieur généraliste, alors que les filles la choisissent parce que l'origine féminine de l'école les rassure et leur donne confiance pour affronter ce milieu traditionnellement considéré comme un territoire masculin.

La méthode adoptée pour l'enquête consiste en un questionnaire (soumis aux filles et aux garçons scolarisés à l'EPF) et des entretiens semi directifs. Nous avons distribué environ 850 questionnaires sur l'ensemble des élèves des cinq années de la formation généraliste, 279 nous sont revenus, établissant un taux de réponse de 32.8 %. Notre échantillon est composé de 60 % (165) des garçons et 40 % (109) des filles. En 2000, au moment de passation du questionnaire, on comptait à l'école 37 % des filles sur l'ensemble de la formation généraliste, c'est-à-dire sur les 5 années de la formation. De ce point de vue, notre échantillon de l'étude est représentatif de la population des élèves scolarisés à l'école.

## **Motivations à intégrer l'EPF**

L'analyse des réponses au questionnaire permet d'étudier les motivations des filles et des garçons à intégrer l'école et d'expliquer leur choix. Dans un premier temps, nous allons examiner leur parcours scolaire jusqu'à leur entrée à l'EPF : la mention au bac, la moyenne annuelle en terminale en maths et physique et l'origine sociale.

Plusieurs études ont montré que la plupart des filles qui s'engagent dans les études d'ingénieurs se distinguent par leur excellence scolaire, plus que les garçons notamment. Ces derniers, en effet, n'ont pas les mêmes scrupules : un niveau seulement moyen ne les détourne pas des études scientifiques. Nous allons examiner si ce comportement est observable à l'EPF.

En examinant les mentions obtenues au baccalauréat, des filles et des garçons, on s'aperçoit que globalement les élèves entrent à l'école avec des mentions « Passable », 40 %, « Assez bien », 45 % et « Bien et Très bien », 15 %.

En comparant ensuite la distribution des mentions selon le sexe des élèves, on note que ce sont les garçons qui entrent plus à l'école avec la mention « Passable », 45 % contre 32 %. Pour la mention « Assez bien » les proportions se distribuent, 41 % pour les garçons et 50 % pour les filles. Les pourcentages des filles et des garçons ayant obtenu la mention « Bien et Très bien » sont : 14 % pour les garçons et 18 % pour les filles. A la suite de ces

résultats, on peut avancer que les élèves qui entrent à l'EPF, filles et garçons, ne se distinguent pas par leur excellence scolaire, ils intègrent l'école avec les mentions passable et assez bien. Aussi, les filles entrent à l'école en plus grand nombre avec la mention assez bien, bien et très bien. Si ces données remettent en cause le « principe d'excellence scolaire » à la base de l'option scientifique chez les élèves scolarisés à l'EPF, force est cependant de constater que les filles intègrent l'EPF avec un niveau globalement plus élevé que celui des garçons.

La moyenne annuelle des élèves en physique pour l'année de Terminale est de 13,2 (min=7, max=19) sans distinction de sexe significative, mais une différence sensible, à l'avantage des filles, apparaît en mathématiques : 13,5 contre 12,9 pour les garçons<sup>37</sup> (min=8, max=18).

Ces premiers résultats nous montrent que les élèves, filles et garçons, qui se dirigent vers l'EPF ne se distinguent pas par leur excellence scolaire, leur orientation vers l'EPF et les études d'ingénieurs n'est pas empêchée par des notes moyennement bonnes dans les disciplines scientifiques où les filles montrent cependant un certain avantage.

Beaucoup de travaux ont montré que les filles qui se dirigent vers les études d'ingénieur ont pour origine les classes supérieures de la société où elles subissent souvent l'influence du contexte familial scientifique qui leur fournit parfois un modèle féminin.

A l'EPF, 35 % des élèves ont un père ingénieur ou cadre et 6 % une mère dans cette catégorie. Seulement 9 % des mères sont au foyer. 19 % des garçons ont un père ingénieur ou cadre contre 16 % des filles ; 18 % des garçons ont une mère au foyer contre 10 % des filles. Toutefois, il faut noter que 34 % des garçons ont une mère active contre 24 % des filles. Par ailleurs, 4 % des garçons et 2 % des filles ont une mère ingénieur ou cadre. On peut donc affirmer que, généralement, les élèves scolarisés à l'école ont un père ingénieur ou cadre, et que les garçons manifestent un recrutement social par leur père plus déterminant que les filles.

Ensuite, nous avons voulu savoir si le choix de l'EPF résultait d'une option par défaut ou correspondait à une véritable aspiration ; si les élèves la choisissent parce qu'ils n'ont pas obtenu l'école désirée ou une prépa dans un bon lycée. Le questionnaire nous a permis d'étudier les motivations des élèves à intégrer l'EPF : comment ils ont connu l'école, s'ils ont déposé leur candidature dans d'autres établissements, s'ils souhaitaient intégrer une autre école, par quelle procédure d'admission ils ont intégré l'EPF et pour quelles raisons leur choix s'est fixé sur cet établissement.

L'analyse de la demande et de l'admission des élèves dans d'autres établissements montre qu'en général, les élèves ont obtenu l'établissement qu'ils ont demandé. La majorité a déposé sa candidature dans une école après le bac : 37 % des élèves dont 23 % des garçons et 14 % des filles. La majorité a obtenu la satisfaction.

Un grand nombre d'entre eux a demandé une classe préparatoire classique : 26 %, dont 15 % des garçons et 11 % des filles<sup>38</sup>. Mais beaucoup moins d'élèves ont demandé un DUT et un BTS. Seuls 7 % se sont inscrits à l'université. Suite à ces résultats on peut dire que par rapport aux écoles d'ingénieurs après le bac demandées, par rapport aux classes préparatoires et à l'université, l'EPF était pour ces élèves la meilleure solution parce que c'est une école généraliste mieux placée que les écoles spécialisées demandées par les élèves et que le diplôme « ingénieur EPF » est mieux valorisé sur le marché du travail qu'un diplôme

---

37. La différence est significative au seuil de 0.05.

38. 15 % des garçons et 10 % des filles ont été admis.

universitaire. En ce qui concerne les élèves qui ont demandé les CPGE et qui les ont obtenues, on fait l'hypothèse qu'ils ont choisi l'EPF pour éviter l'ambiance de travail dans les classes préparatoires classiques.

A la question s'ils auraient préféré une autre école ou filière, 77 %, déclarent de ne pas regretter leur choix, soit 45 % des garçons et 32 % des filles.

L'étude de la procédure d'admission à l'EPF a montré que la majorité des élèves ont intégré l'école après un bac S : 64 %, dont 37 % des filles et 27 % des garçons. Il faut souligner aussi que 36 % des élèves intègrent l'école par des admissions sur titre, la majorité après Maths SUP et Maths SPE, 18 %, (12 % des garçons et 6 % des filles) ainsi que de l'université, 14 %, (8 % des garçons et 6 % des filles). Les pourcentages des élèves ayant intégré l'école après DUT et BTS sont faibles, autour de 3 %. On peut dire que les élèves après l'échec en maths SUP et en Maths SPE entrent à l'école pour obtenir malgré tout le diplôme d'ingénieur généraliste et de l'autre côté les élèves venant de l'Université, de DUT ou BTS entrent à l'école pour obtenir le diplôme d'ingénieur plus valorisé sur le marché de l'emploi.

Ensuite, nous nous sommes intéressées à la question de savoir si les filles et les garçons entrent plus à l'école par des admissions directes sur dossier ou par les tests complémentaires<sup>39</sup>. Nous avons constaté que ce sont les filles qui entrent plus à l'école sur dossier (69 % des filles et 47 % des garçons) et que ce sont les garçons qui entrent à l'école plus après les tests (53 % des garçons et 31 % des filles).

L'étude des raisons du choix de l'EPF a montré que ce qui attire le plus les élèves vers cette école c'est sa formation généraliste, 33 % (19 % des garçons et 14 % des filles), ensuite le choix des spécialités en cycle ingénieur, 33 % (17 % des garçons et 16 % des filles), 17 % pour ses formations internationales (12 % des garçons et 5 % des filles), mais seulement 1 % pour son origine féminine et il faut souligner que ce pourcentage concerne les garçons et qu'aucune fille n'a déclaré avoir été attirée par le passé féminin de l'école.

L'analyse thématique des entretiens<sup>40</sup> nous a permis de distinguer quatre groupes d'élèves

1. *L'école comme dernière chance d'accéder au titre ingénieur généraliste* : les élèves qui après l'échec en Maths SUP et en Maths SPE entrent à l'école pour obtenir, malgré tout, le titre d'ingénieur généraliste.

2. *L'EPF, école désirée* : les élèves qui étaient attirés par le côté généraliste de l'école, ainsi par l'une des options qu'elle propose.

3. *L'EPF, continuation de l'histoire familiale* : les élèves qui ont déjà eu une mère, sœur ou tante qui est passé par cette école et qui savait que l'EPF était une bonne école.

4. *L'école et ses prépas intégrées, possibilité d'obtenir un diplôme d'ingénieur en évitant les classes préparatoires classiques* : les élèves qui s'auto-sélectionnent et craignent

---

39. Il est possible d'entrer à l'école directement sur dossier si le dossier scolaire est correct, si le dossier scolaire est moyen ou peu significatif les élèves passent les tests complémentaires en mathématiques, en physique, en langues étrangères et en culture générale.

40. Notre recueil de données consiste en trente et un entretiens semi directifs. Notre communication porte sur l'analyse de huit entretiens.

l'atmosphère compétitive des classes préparatoires ou qui étaient conscients qu'ils n'avaient pas le niveau suffisant pour intégrer une classe préparatoire.

L'analyse porte sur quatre axes : le choix d'établissement, le parcours scolaire, le concours d'entrée à l'EPF, l'origine féminine de l'école.

Un garçon et une fille composant le premier groupe, *L'école comme dernière chance d'accéder au titre ingénieur généraliste*, ont intégré l'école, le premier après l'échec en maths SUP, la deuxième après l'échec à la fac de médecine. C'est donc par défaut qu'ils sont entrés à l'école pour obtenir un diplôme d'ingénieur. Le garçon, ici nommé Ludovic, après avoir fait un an en maths SUP a pris conscience qu'il n'avait pas un niveau assez suffisant pour intégrer après maths SPE une école prestigieuse, ou comme il dit, « quand j'étais en maths SUP, ça se passait ni bien, ni mal en fait, il n'y avait rien de catastrophique, mais j'avais regardé un peu ce qui était à peu près mon niveau, et je me suis dit ça ne vaut pas vraiment le coup que je travaille dur en SPE pour finalement ne pas forcément intégrer les écoles qui correspondaient exactement à ce que je voulais et donc je me suis porté sur l'EPF ». Pour la fille, ici nommée Nathalie, après deux redoublements en première année de la fac de pharmacie, l'EPF était la dernière chance d'obtenir un diplôme d'enseignement supérieur, « j'ai fait ingénieur par défaut ne pouvant pas faire la pharmacie ». Tous deux ont eu la mention « Bien » au bac. Pendant toute leur scolarité ils étaient de bons élèves et en particulier dans les matières scientifiques (maths et physique), le choix de la filière S s'imposait, selon leurs termes, comme une « suite logique » ou comme « ce qu'il y avait de plus facile ». Ils entrent à l'école sur titre en deuxième année, Ludovic sur dossier, Nathalie en passant les tests complémentaires. Au moment de notre entretien il était en 5e année, elle en 3e. L'origine féminine de l'école n'a pas influé sur leur choix : « ça n'était ni une motivation, ni un obstacle ». Tous les deux évoquent les bons côtés et le bienfait de la mixité sur la mentalité et l'atmosphère de l'école : Ludovic souligne que « le fait d'avoir des filles c'est une autre façon de voir des choses et je trouve ça globalement positif au niveau scolaire, notamment au niveau des projets en groupe » ; Nathalie déclare quant à elle : « à la limite si elle avait été encore uniquement féminine je ne suis pas sûre que je serais venue, parce que je pense, une école où il y a uniquement des filles, c'est une mentalité quand même spéciale, c'est peut-être moins tolérant, plus sérieux. Avec des garçons c'est un peu plus décontracté. C'est plus facile de travailler dans un environnement mixte qu'uniquement féminin ». Pour cette catégorie d'étudiants, la non mixité représente quelque chose d'historique, liée à une certaine époque, alors que la mixité représente « une revalorisation réelle de l'école au niveau industriel » car « ça fait plus moderne... une école uniquement féminine, ça fait un peu dinosaure ».

Julien et Isabelle composent le deuxième groupe, *L'EPF, l'école désirée*. Tous deux ont tenté plusieurs fois les concours avant d'être acceptés, elle deux fois après le bac : elle a préféré refaire la terminale et essayer d'entrer à l'EPF que d'intégrer une autre école. C'est le côté généraliste de l'école qui l'attirait, « avec un diplôme d'ingénieur généraliste je pourrais faire à peu près toutes les tâches ». Lui il est entré à l'école après trois tentatives : la première après le bac, la deuxième après la maths SUP et la troisième après un IUT en génie mécanique et productique ; c'est la spécialité « ingénieur d'affaires » qui l'a attiré vers cette école. Ils étaient obligés tous les deux de passer les tests. Lui, il n'a pas eu de mention au bac, elle « Assez bien ». Ils ont choisi la filière scientifique parce qu'ils étaient bons en maths. Il est en 3e année, elle en 1e année. L'origine féminine n'était pas le critère de choix de l'école, d'ailleurs, Julien se sent un peu frustré à l'idée qu'il est rentré dans une école d'origine féminine car lors de l'interview il souligne « elle ne s'appelle plus l'école Polytechnique Féminine, elle s'appelle EPF, c'est pas pour le côté de l'ancienne école ». Julien a une vision des filles dans une école d'ingénieur assez stéréotypée par le partage des territoires : filles-littérature, hommes-sciences : « si vous voulez autrefois la femme n'avait pas le même rôle que

*l'homme ; la femme était au foyer souvent et elle avait ses tâches. Et puis pareil pour les grandes entreprises, c'est pas encore entré dans les têtes qu'il peut y avoir des femmes comme tout le monde, les femmes qui soient poussées en électronique, en informatique, ça s'est pas encore entré, on a encore l'image de l'informaticien, c'est la personne qui est avec ses lunettes collée devant son ordinateur ».* Pour lui une école d'ingénieur signifie la technique, or les filles ne sont pas faites pour la technique, celles qui y sont entrées sont en quelque sorte des garçons manqués, « déjà il y a le côté technique et c'est pas comme on peut s'imaginer...comme les gens peuvent s'imaginer dans une école de commerce, dans les écoles de commerce il y a toujours plein de filles. Et quand on parle des filles dans une école d'ingénieur on s'attend au pire ». Pour Isabelle le caractère féminin n'était pas le point décisif mais secondaire, elle affirme qu'elle savait qu'il y avait plus de filles que dans d'autres écoles et qu'elle s'est dit qu'elle aurait plus d'aide et de facilité à s'intégrer.

Le troisième groupe, *L'école, la continuation de l'histoire familiale*, est représenté par deux filles : Caroline qui a eu une sœur à l'école pendant que c'était encore non-mixte et Magali dont ces deux tantes ont fait l'école dans les années 70. Ces deux filles ont choisi l'EPF parce que dans la famille on connaissait bien l'école, elles savaient que l'EPF était une bonne école ou comme dit Caroline : « je savais où j'allais ». La position de Caroline vis-à-vis de la mixité de l'école se traduit à travers l'augmentation du niveau de l'école depuis la mixité, « le niveau a augmenté beaucoup puisqu'il y a plus de monde à s'inscrire donc il y a plus de sélection » ; ainsi une école uniquement féminine est de moindre valeur alors que la présence des garçons à l'école signifie une reconnaissance et une valorisation de l'école et de titre ingénieur EPF. Caroline affirme que « si c'était toujours une école pour les filles », elle ne serait pas entrée. Magali prétend ressentir une certaine fierté d'avoir tant de filles autour d'elle et de penser que toutes ces filles vont devenir ingénieurs. Pour elle, la science et l'ingénierie font partie d'un domaine masculin et une certaine proportion de fille est un élément psychologique rassurant quant à ses projets professionnels. Toutes deux, en référence à l'histoire familiale les liant à l'EPF soulignent l'impact de la présence des garçons à l'école sur l'atmosphère générale des études : « c'est un peu plus décontracté, moins consciencieux ». Pendant leur scolarité, toutes les deux étaient de bonnes élèves dans toutes les matières, le choix de la filière S est considéré comme un facteur positif qui ouvrait les portes de toutes les filières et offrait de nombreux débouchés. Magali qui a eu mention « Assez bien » au bac a dû faire des tests complémentaires pour entrer à l'école, alors que Caroline, avec sa mention « Bien » était admise sur dossier. Elles sont entrées en première année à l'école et Magali était en 5e année au moment de l'entretien, Caroline en 4e.

Le quatrième groupe, *L'école et ses prépas intégrées, possibilité d'obtenir un diplôme d'ingénieur en évitant les classes préparatoires classiques*, est représenté par une fille et un garçon qui ont choisi l'école dans le but d'éviter les classes préparatoires scientifiques. Ils ont tous les deux la mention « Assez bien » au bac et sont entrés sur dossier à l'école. Ils affirment ne pas avoir été influencé par le passé féminin de l'école au moment de leur choix.

## **Conclusion**

Pour conclure, on peut dire que les élèves qui optent pour cette école sont « moyens bons », leur parcours scolaire ne correspond pas à un parcours d'excellence, ils intègrent l'école avec des mentions passable et assez bien, les filles sont plus nombreuses à entrer à l'école avec la mention assez bien, ce qui prouve que l'EPF est une grande « petite » école du deuxième rang. Leurs notes moyennes annuelles en disciplines scientifiques et sûrement le goût pour les études d'ingénieur et pour la technique sont les critères essentiels ayant présidé à leur orientation. Les élèves, filles comme garçons, n'ayant pas le niveau suffisant pour intégrer les classes préparatoires classiques et après les écoles les plus réputées, la choisissent

parce qu'avec un travail régulier ils sont sûrs d'obtenir le diplôme d'ingénieur généraliste à la fin de leurs études. Les grands pourcentages d'élèves admis à l'école sur titre et qui viennent de maths SUP et de l'Université, montrent que pour ces élèves qui ont connu un échec en classe préparatoire classique d'un côté, et de l'autre qui viennent de l'université, l'EPF est la dernière chance d'obtenir un diplôme d'ingénieur généraliste valorisé socialement sur le marché de l'emploi.

La plupart des élèves ont un père ingénieur ou cadre de l'entreprise, ce qui permet de supposer que la familiarité avec la profession d'ingénieur a déterminé leur orientation. On peut supposer aussi que les filles ayant un père ingénieur ont surmonté avec plus de facilité les stéréotypes d'un métier d'ingénieur typiquement masculin. D'autre part, les filles étant les plus nombreuses à entrer à l'école avec la mention « Assez bien », elles bénéficient d'avantage de la procédure d'admission sur le dossier que les garçons.

Cependant les données du questionnaire ne nous ont pas permis d'affirmer que les filles choisissent l'école pour son passé féminin. D'ailleurs, d'après les entretiens l'origine féminine dans aucun cas n'a pas influencé le choix de l'orientation. Une fois entrées à l'école certaines filles déclarent que le fait d'avoir plus de filles dans l'entourage a facilité leur intégration à l'école et les a rassurées dans leur choix professionnel, de voir autant de filles qui vont devenir ingénieurs.

La mixité de l'enseignement pour ces nouvelles générations d'ingénieurs est acquise et tout à fait légitime car la société est mixte, le monde du travail est mixte, donc il faut commencer à s'habituer au mélange des sexes déjà à l'école. Ils sont tous d'accord, filles comme garçons, ils refusent la non mixité et le retour à la non mixité, considérée comme quelque chose d'historique et dépassé, utile dans une certaine époque.

## Bibliographie

- Baudelot C., Establet R., 1991, *Allez les filles !* Paris, Seuil.
- Bourdieu P., Passeron J.C., 1970, *La Reproduction*, Paris, Éditions de Minuit.
- Bourdieu P., Saint-Martin (de) M., 1987, « Agrégation et ségrégation : le champ des grandes écoles et le champ de pouvoir », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 69, p.1-49.
- Bourdieu P., 1989, *La noblesse d'État, grandes écoles et esprit de Corps*, Paris, Minuit.
- Bourdieu P., 1998, *La domination masculine*, Paris, Seuil.
- Cachelou J., 1984, « De Marie Curie aux ingénieurs de l'an 2000 », *Culture technique*, n° 12, mars, p.265-271.
- Duru-Bellat M., *L'école des filles. Quelle formation pour quels rôles sociaux ?* Paris, l'Harmattan.
- Ferrand M., Imbert F., Marry C., 1997, Femmes et sciences. Une équation improbable ?, *Formation-Emploi*, n° 55.
- Ferrand M., Imbert F., Marry C., 1999, *L'excellence scolaire : une affaire de famille, Le cas des normaliennes et normaliens scientifiques*, Paris, l'Harmattan.
- Grelon A., 1992, « Marie-Louise Paris et les débuts de l'École Polytechnique Féminine », *Bulletin d'histoire de l'électricité*, n° 19-20, juin-décembre, p. 133-156.
- Marry C., 1989, « Femmes ingénieurs : une (ir)résistible ascension ? », *Information sur les Sciences Sociales*, 2, vol. 28, juin, p. 291-344.
- Marry C., 1992, « Deux générations de femmes ingénieurs issues des écoles d'électricité », *Bulletin d'histoire de l'électricité*, n° 19, juin-décembre, p. 157-169.
- Marry C., « Femme et ingénieur : la fin d'une incompatibilité ? », *La recherche*, n° 241, mars, p. 362-363.
- Marry C., 1992, « Les ingénieurs : une profession plus masculine en Allemagne qu'en France ? » *L'orientation scolaire et professionnelle*, 21, n° 3, juillet-septembre, p. 245-267.

- Marry C., 2002, *L'excellence scolaire : une révolution respectueuse ? Le cas des diplômées des grandes écoles scientifiques et d'ingénieurs*, Note pour l'habilitation à diriger les recherches en sociologie, Université de Versailles Saint-Quentin, Paris.
- Mosconi N, 1989, La mixité dans l'enseignement secondaire, un faux semblant ? Paris, PUF.
- Mosconi N, 1994, Femmes et savoirs. La société, l'école et la division de savoirs, Paris, l'Harmattan.
- Pigeyre F., 1986, Socialisation différentielle des sexes. La cas des futures femmes cadres dans les grandes écoles d'ingénieurs et de gestion, Thèse pour le doctorat de 3e cycle en sociologie, Université de Paris VII.
- Stevanovic B., 2003, La mixité dans les écoles d'ingénieurs : Le cas paradoxal de l'ex-École Polytechnique Féminine, Thèse en Sciences de l'éducation, Université Nanterre- Paris 10.

# ANALYSIS OF EFFORTS IN U.S. INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION TO ENCOURAGE WOMEN IN SCIENCE AND ENGINEERING<sup>\*</sup>

---

MIRIAM R. LEVIN<sup>\*\*</sup>

## Introduction

It is useful to regard the formation of scientists and engineers in terms of a large, dynamic and open system. The raw material of mostly young students goes into the system and comes out reformed into useful human power. But it is not a standardized sausage-making machine with fixed ingredients and an automatic feedback mechanism for self-correction. Changing demands from government and industry, fed by assessments of national defense and economic markets, and shifts in demographics and cultural values have a strong effect on employment opportunities and hence on student demand for higher education. Technological innovations and scientific discoveries are important stimuli to systematic adjustments. Research universities and colleges, ever sensitive to those demands from both ends, reconfigure their curricula. They reach out to different clientele; expand, contract or add new facilities and faculty with different expertise. Faculty alter their ways of teaching, their subject matter; and the cultural and social relations within these institutions adjust as well to what the public will tolerate and the polity requires.

In the United States after World War II, the Cold War stimulated enormous growth in the science and engineering sector of the economy. Economic prosperity too fueled the growth of higher education and public enthusiasm for science and technology and its fruits. Equal opportunity and affirmative actions legislation passed in the 1970s guaranteed access to higher education and jobs for new cadres of students--women and minorities (EOE and Affirmative action). Even during the 1990s after the end of the Cold War, when the number of jobs and federal support for science and technology declined rapidly, women and minority percentages in these jobs and in university and college programs in these fields continued to grow—although unevenly. This was so even after the dot.com bubble burst and computer science and engineering suffered drastically. (gov statistics)

While a combination of federal laws, court decisions, federal funding initiatives aided women's efforts to enter science and engineering by ensuring they had greater access to places in college, graduate school, faculty posts, grants and jobs, this effort towards equality has also required taking a hard look at who and how women and men are educated and work together on the job. Academia has been a site of special interest for researchers for colleges and universities symbolize a moral high ground committed to recognizing and rewarding faculty and students on the basis of merit. Numbers alone have not offered the solution to women's success. If anything, difficulties women science faculty and students experienced in a co-educational environment forced a reassessment by sociologists, administrations, faculty

---

\* This contribution will use three categories of information on the sociology and history of women in engineering in the United States in order to provide a critical analysis of what researchers have found, how they have interpreted the information and what questions remain to be answered on this subject.

\*\* Professor, Program in the History of Science, Technomogy, Environment and Medicine (Department of History, Case Western Reserve University).



among others of what success in science and engineering meant, what characteristics defined a professional scientist or engineer, of what sort of culture was best for forming scientists and engineers of both sexes in the United States in the last decades of the 20th century. The NSF has supported a great deal of research and initiatives on these questions.

This paper looks at two cases that singly and together provide some interesting suggestions as to how these questions have been and are being addressed. One case is that of Mount Holyoke College, a small liberal arts college for women in semi-rural western Massachusetts, which has a strong program in the sciences. Important here are efforts to remain a competitive women's college while accommodating the lifestyles of married faculty with families and the rising costs of scientific training. The other is that of Georgia Institute of Technology, the premier technical university in the southern United States, located in the sprawling metropolis of Atlanta, Georgia. Important here is the innovative program inaugurated to create a sustained and supportive environment for women in science and engineering (at both the bachelor and doctoral degree levels) within a large, well-funded research institution that had been all male and all white until 1952. Both cases involve efforts to retain women in these fields; and both seek to alter existing cultural and social relations between the sexes within scientific and engineering disciplines, while remaining true to the intellectual goals of these fields.

The paper ends with a critique of the process and of the information available, what it does and does not consider that may be important in a system that once again is being forced to readjust. Not treated in this paper: Entry (questions of access to faculty and graduate posts) and promotion (glass ceiling policy).

## **1. Summary of problems**

Science in the United States is a broad field that has been open to women to some extent from the time it became a professional academic discipline in the early 19th century. Masculine values have permeated the upper reaches of the profession, placing high priority of merit, competitiveness, theoretical innovativeness, and individual initiative. Complementing this male norm, a set of female values allowed for women to participate in complementary and supportive activities in science, such as teaching, technical work, data gathering—known as “women's work in science”. (Rossiter, 1985) These values reified and reflected socializing processes in middle class American society at large and had their roots in protestant theology and church practice. (Levin, 1995 and 1999)

Engineering, contrary to scientific fields which have had accepted norms for both sexes, has been the most masculine of fields. With its origins in military milieux, there were no norms or complementary roles for women to work in the field. Thus, engineering has been the hardest field for women to enter because they had to reinvent themselves as men. (Frank Fox, 2001)

Initial efforts to encourage women to enter these fields focused on raising the number of women admitted to programs and the number hired on faculties. Women adopted two strategies to adapt themselves to male laboratory culture. They sorted themselves into two categories, depending on their own personalities and preferences: instrumentalists and balancers. (Etzkowitz) These strategies did not prove useful in retaining women, nor in advancing them. Focus has more recently turned on examining the educational and work environment. (Valerian) In colleges and universities where training, teaching and research produced knowledge and formed new generations of scientists, the male dominated, masculine valued laboratory environment began to be seen as affecting the unequal

relationships between men and women. (Frank Fox, 2001, 2002; Valerian) There are now effort to change those environments to create woman-friendly work environments based on women's socialization experiences, needs, values and work habits.

What is women's socialization? Characteristics include:

Like group work, Value family and marriage, family life, more comfortable with indoor work

Means: Provide for role models in successful woman faculty members; provide other forms of institutional support, provide single-sex spaces within colleges and universities. (Valerian, Etzkowitz)

## **2. Mount Holyoke**

Mount Holyoke is an exclusive, private liberal arts college for women in Western Massachusetts. It was founded by evangelical protestants in 1837 to educate women from the "middling classes" to be teachers, missionary teachers, wives and mothers of men schooled to lead the nation in various professional capacities. Science was a strong suit in the curriculum and culture of Mount Holyoke from the time of its founding; while religion also remained important, although increasingly less evident in the daily life on campus.

Mary Lyon, the founder, established certain principles, standards and practices that remain strong traditions: women and men are equal in their intellectual abilities and in their right to economic resources; women and men have different but complementary skills and styles of doing science; women, because of their physiology, face special decisions in regard to work, career and family—at Mount Holyoke only unmarried women could hold faculty positions or matriculate. She worked within the framework of evangelical protestant culture, beliefs and church customs, while pushing for increasing autonomy whenever opportunity presented itself. In the 20th century, Mount Holyoke faculty produced large numbers of young women science majors who went on to earn doctorates in science and mathematics; as well as entering teaching, administration, and non-science related work. Always adapting to stay in the market for women's higher education in science, Mount Holyoke has over the past 30 years made significant changes in its curriculum, faculty and support culture, as well as adding and reorganizing the traditional department fields established during the first half of the 20th century. Today, about 25% of faculty members are in scientific fields, and a more than a quarter of the students major in sciences, ranging from traditional specialties to Environmental Science, Computer Science, Bio-Chemistry, etc. There is also an arrangement that allows students with 3 years of math and science courses at MHC to gain an engineering certificate from either Dartmouth, University of Massachusetts or California Institute of Technology with an additional 2 years on one of these campuses.

The college is interesting today for what it tells us about how traditional single-sex education in science at the undergraduate level has changed since World War II, simultaneously accommodating to and altering a professional culture dominated by men and male-gendered values. In 2003 there were 1799 women enrolled at Mount Holyoke. from all 50 United States and more than 75 countries. The college has a few Masters degree candidates in the sciences. Approximately one in every three Mount Holyoke students is an international citizen or African American, Asian American, Latina, Native American, or multiracial. There are 200 faculty, over one third of whom are in the sciences. There is no engineering offered in the curriculum. The college has outstanding Science Facilities. The College's new \$34.5-million unified science complex includes Kendade Hall, a multistory, 40,000-square-foot building that connects four science-related buildings and serves as the nexus for the unified science center. The major emphasis is on teaching, but faculty has active research programs as well, relying primarily on hired technicians and undergraduate students to assist them. (Appendix A)

In the 1950's not only were men, most with families, hired for the first time in previously all-female science departments of Chemistry and zoology; but Zoology, Botany and Physiology were reorganized into a single Department of Biology in part to consolidate shrinking enrollments in some of these specialties and in part to open the way for encompassing changes in research areas. Physics and Geology departments, already chaired by men before the war, remained under the direction of male professors until the 1980s. As the costs of scientific equipment and facilities increased, Mount Holyoke joined in cooperative degree-granting ventures and shared facilities with other nearby institutions, contributing to the creation of a four-college genetics program in the 1950s and a Five-College co-educational program in Physics and Astronomy in the 1970s.

Also during the 1970s, departments began to hire married women who were retained on the faculty even when they became pregnant and had small children. The student body and faculty now included Jews, Catholics, African-Americans and non-Christian women from Asia, Africa and Middle East. (fn) These were radical moves away from the religious and racial parochialism of its pre-World War II history when a tiny number of blacks and Jews were admitted. (fn) Moreover, increasing numbers of newly-hired women faculty had received their undergraduate education at colleges other than Mount Holyoke. Among them, Anna Jane Harrison, a graduate of the University of Missouri, who eventually took over the chairmanship of the Chemistry Department, headed until then by Mount Holyoke graduates. Thus, the protégée chain that had been such a powerful mechanism for transmitting and reshaping the values of the founder was broken. At the same time, removing the strictures against married women having careers in science broke the social framework that had encompassed dedicated single women but marginalized or excluded their married counterparts.

Many of these changes came about as a result of Mount Holyoke's responsiveness to the new opportunities opening up for graduate work and jobs in science and a greater willingness on the part of social institutions, including Mount Holyoke, to fill those needs with a more diverse range of women. There were also pressures from the Federal government as laws against sexual and racial discrimination were passed and enforced. Such changes have made it possible during recent decades for the college to maintain the high rate of science majors and of graduates pursuing further degrees in science. Perhaps the greatest symbol of this change and of the stature of Mount Holyoke science faculty was the election of Anna Jane Harrison to the Presidency of the AAAS (American Association for the Advancement of Science)—the first woman to hold this office in one of the oldest and the largest scientific professional association in the country.

Never the less, these changes do not constitute a complete sweeping away of the old values and traditions in science at Mount Holyoke. These were reconsidered and reformulated in the late 1960s when the college, along with numerous single sex colleges in the United States had to come to terms with radically different mores, aspirations, and ideals of the baby-boomer generation that constituted their new clientele. Many of these colleges, particularly in New England, broke with their mandates and became co-educational as part of an effort to accommodate in order to survive. Mount Holyoke found another way. In 1970 the college under the aegis of a committee that included strong representation from the science departments opted to recommit itself to the higher education of women. As a result of this decision, the sciences were reinforced as one of the long-standing strengths of the institution.

Within the science departments themselves certain traditions were reinforced in the 1970s and following decades – primary among them the commitment to educating women for useful work in scientific fields. Articles in the alumnae magazine and conferences held on

campus have made science one of the foci and major selling points of the college. The focus on professionalization has in fact been emphasized with the introduction of more structured majors, of job fairs, and counseling services to prepare students for employment and graduate school. Increased attention is being paid to making students aware of opportunities available to them in science that are also open to men. Moreover, problems of how to take advantage of these opportunities, of how to confront discrimination and the “glass ceiling”, as well as how to deal with marriage and career are openly discussed informally and in organized forums—none of which were well articulated save in an ad hoc way before 1940.

The emphasis on professional goals at Mount Holyoke has tended to de-emphasize the old concerns with setting scientific work within the context of a Christian calling. This shift does not mean that a sense of science as a calling with moral implications has disappeared. As women’s struggle to realize the promise of the ERA has intensified on campuses and in American society at large, the mission has shifted from saving the nation to increasing the number of women hired, promoted and educated in. This shift has taken the form of more intense focus on their own personal advancement and individualized goals as sources of satisfaction, reinforced by the reward system of grants, salary raises, promotion, better space and equipment, etc.

It is in the nature of scientific activity to be social and hierarchical. At Mount Holyoke, as elsewhere, science continues to be learned and practiced within a group setting structured by the professor or teaching assistant. Laboratory-based teaching remains a strong suit. What has changed is the replacement of group participation in laboratory maintenance with hired student help as work-study funding from the federal government helped raise the status of faculty and students and added to university coffers. Also, there is less formality and deference within the laboratories, reflecting the more varied lifestyles and gender styles of faculty. Mandated mentorship means that married or single, men or women, parents or not, gay or straight, these faculty provide a panoply of role models, network to jobs and graduate schools, and resource of personal experience for young women with differing degrees of ambition who do not necessarily want to choose between marriage and career.

Given these continuities and differences, there are two ways that we might evaluate the achievement of Mount Holyoke faculty in finding ways to realize sexual equality in science. Today women faculty at Mount Holyoke worry that the new egalitarianism on campus may favor men (married and single) over married women, as the college grants **post-partum** leaves of absence to new fathers as well as new mothers. The worry here for the women is that men parent differently than women will use this time freed from teaching duties to increase their publication output, while their wives tend to the baby and temporarily reduce their intellectual productivity, research funding, salary raises, and promotions. (Author’s oral discussions with MHC science faculty, 1994) Old stereotypes and sex-roles, even with the best institutional support, will be long in disappearing in the competitive world of science. More optimistically, to use a biological metaphor favored by Mary Lyon, it can be said that the cultural seeds she planted so long ago have produced sturdy stock. Through institutional hybridization and intellectual grafting performed by science faculty, this stock has proven capable of continuous adaptation and diversification—both signs of persistent and continuing vigor.

### **3. Georgia Institute of Technology**

Founded on October 13, 1885, the Georgia School of Technology opened its doors in October 1888 to eighty-four students. The School’s creation signaled the beginning of the transformation of the agrarian South to an industrial economy. During its first fifty years,

Tech grew from a narrowly focused trade school to a regionally recognized technological university. In 1948, the School's name was changed to the Georgia Institute of Technology to reflect a growing focus on advanced technological and scientific research. Women students were admitted in 1952, and in 1961 Georgia Tech became the first university in the Deep South to admit African American students without a court order. In recent years, Georgia Tech has been a national leader in managing the global transition from an industrial economy to an information economy.

The No. 9 public university in the nation, according to rankings by *U.S. News & World Report*, Georgia Tech is an innovative intellectual environment with more than 700 full-time instructional faculty and more than 15,000 undergraduate and graduate students. The university is a national and international leader in scientific and technological research and education, receiving more than \$237 million in research awards in fiscal 2001. In 2001, Georgia Tech helped attract more than \$41.8 million in new capital investment and helped create or save 662 jobs statewide. Now number one producer of female engineers in the U.S. (Ga Tech 50 years)

***Some Useful Statistics for 2002***

Faculty 738 male; 134 female in 2002	Graduate students 2000: 3,345
Men 2,482	Women   863
U.S. citizens/ 1,857	Black non-hispanic /223
American Indian/Alaskan native3	Asian/Pacific Islander /184
Hispanic   72	White non-Hispanic  1,358
Other or unknown   17	Foreign /1,488

1960 first woman faculty member—math dept

*1961 Black women legally permitted matriculation*

1994 women in engineering program begun

1996 minor program win Women, Science and Technology

1999 Center for the Study of women, Science, Technology opened

Since 1999 Georgia Institute of Technology has had a grant from the NSF Advance program to increase the participation of women in the scientific and engineering workforce through the increased representation and advancement of women in academic scientific and engineering careers. (NSF Advance; Georgia Tech Advance) This grant is directed at institutional transformation using a variety of creative, systematically integrated approaches, within a university wide program. It includes specially designated advance professors, special administrative committees overseeing tenure and promotion, seminars, mentoring, workshops on grant writing, lunch meetings and informal discussions, and the creation of a designated living space for self-selected women students in science and engineering. It also provides fellowships for students to work with faculty on research projects that have resulted in a number of publications--including a series on issues in gender and science. (Frank Fox, 2002) The first annual report on the program was published in 2002. It provides a description of the various activities and goals, but it is too soon to determine the long-term effects. Certainly it is too soon to tell how and to what degree these reforms affecting over a third of the student

body at undergraduate and graduate levels will alter scientific and engineering knowledge, research methods, topics and goals.

## **Conclusion**

These are laudable efforts that indicate serious efforts to reform the tenor of life within the scientific enterprise, and the way scientific work is organized at some levels and within some purviews. They seem to meet the recommendations for changes in science and engineering culture which many researchers and women's activists proposed during the 1990s as ways to integrate women into science and engineering fields. These recommendations are nicely summarized by Henry Etzkowitz et al.

From our analysis of the experience of women graduate students and faculty in the sciences and engineering, we make the following recommendations to open up academic science to women's full participation: acceptance of a female model of doing science in a collegial workplace accompanied by time for a private sphere of life apart from science; synchronizing the biological and tenure clocks by allowing a longer time span before tenure; rescinding exogamy requirements for career advancement thereby reducing the negative effects of limits on geographical mobility; provision of a significant number of relevant role models so that younger women can envision a future in science. (Etzkowitz).

These efforts have been supported and welcomed by government and industry in the United States, especially during the 1990s as women and minorities offered potential workers in emerging fields such as computer science and engineering, biomedical science and engineering. The personnel of science and engineering was also changing during these years, as American universities and research lab welcomed foreign students, hired foreign faculty, and sought to meet globalization with increased tolerance for diversity in laboratories and teaching. These two institutional examples attest to the fact that the dynamics of science and engineering activity make them capacious fields ripe for personnel changes at significant moments in national and international economic development.

That is just the point here. The scientific enterprise has undergone change during this period and is still in flux. In the long run, we may find that women have served as an entering wedge to diversity, opening up and reconfiguring faculty and student population profiles in departments seeking to adapt to new markets, globalization, and information technologies, and the shift of engineering work towards more managerial activities. This transformational function would not be a new one for women, as women helped fill the ranks of emergent biological sciences during the first half of the 20<sup>th</sup> century. What is to be avoided, and what these current efforts to alter the culture of science and engineering in higher education might help avoid, is the eventual corralling of women (no longer white, judeo-christian, and American born) into subordinate roles, as happened previously when women found themselves blocked from appointments to research positions and promotions as the fields matured. (Rossiter, I)

We need additional data to help gauge whether such trends are in the offing. As it now stands, the data we have are not refined enough. More sensitive measures would help correlate race, class and gender with religious affiliation, religious and ethnic origins, foreign national, etc. The large number of foreign-born and foreign national students from South Asia, North Africa and the Middle East come from cultures with strong and varied attitudes towards women's roles in society, towards science and technology? What number of them are women? What are their aspirations? What fields are they entering? Have their greater

numbers in science and engineering programs in the United States changed the environment for education, training, research agendas, etc?

In summation, we must consider that the two cases I've described are ways individuals and institutions try to adapt in order to survive and prosper at a given moment in history; they may have unintended consequences for women in the very long run. More nuanced research is required in the form of long-term studies to evaluate their effects, and active monitoring of women's experiences combined with means for making adjustments is the only way to ensure that women will be retained and prosper in concert with the goals of science and engineering.

#### Notes:

1. The efforts of the United States government to encourage women and minorities to enter technical occupations. Included in these efforts are sociological studies funded by the National Science Foundation and the National Research Council of the National Academy of Science and published over the past 10 to 15 years.

2. Projects funded by the NSF grant program for research on the history, sociology and philosophy of women in engineering: education, professional formation, jobs, and careers, etc.

\*MHC contemporary geographic and racial profile of students: Students Approximately 2,000 students from all 50 United States and more than 75 countries. Approximately one in every three Mount Holyoke students is an international citizen or African American, Asian American, Latina, Native American, or multiracial. In the 2003 *U.S. News & World Report's* ranking of liberal arts colleges with the highest number of international students, MHC ranked first.

U.S. Geographic Representation New England 43 percent; Mid-Atlantic 20 percent; South Atlantic 9 percent; South 4 percent; Midwest 10 percent; West 14 percent

Some of the Countries MHC Students Come From Antilles, Australia, Bahrain, Bangladesh, Bolivia, Bosnia, Brazil, Canada, Chile, China, Czech, Republic, Denmark, Egypt, France, Germany, Hong, Kong, India, Indonesia, Japan, Korea, Malaysia, Morocco, Netherlands, Pakistan, Palestine, Peru, Portugal, Russia, Singapore, Spain, Taiwan, Turkey, Uganda, United Kingdom, Vietnam, Yugoslavia, Zimbabwe.  
<http://www.mtholyoke.edu/cic/about/facts.shtml>

MHC student religious affiliations: Mount Holyoke is one of the few liberal arts colleges in the country to serve nine active faith groups – Baha'i, Buddhist, Catholic, Hindu, Jewish, Muslim, Protestant, Unitarian Universalist, and Wiccan. The College offer students a kosher/halal dining facility. <http://www.mtholyoke.edu/cic/about/facts.shtml>

#### Bibliography

Etzkowitz, Henry et al., "Barriers to Women in Academic Science and Engineering," in Willie Pearson Jr. and Irwin Fechter eds., *Who Will Do Science? Educating the Next Generation* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1994).

Engineering Options at Mount Holyoke Dartmouth College:

<http://www.mtholyoke.edu/acad/math/other/engineering/dartmouth.shtml>, April 2, 2002.

Engineering Options Mountolyoke <http://www.mtholyoke.edu/acad/math/other/engineering/index.shtml>, April 2, 2002.

Fox, Mary Frank and Sue V. Rosser, "Developing Women's Studies at Georgia Institute of Technology," *Women's Studies Quarterly*, XXX: 3 and 4 (Fall/Winter 2002), 109-125.

- Fox, Mary Frank, "Women, Men, and Engineering," in D. Vannoy, ed., *Gender Mosaics: Social Perspectives* (Los Angeles: Roxbury Publishing Co., 2001), 249-257.
- Georgia Tech Advance Annual Report: <http://www.advance.gatech.edu/overview.html>
- Georgia Tech, 50 years of Women: <http://www.gatech.edu/50yearsofwomen/>
- Levin, Miriam R., "Center and Periphery in the History of Science," in Elizabeth Fox-Genovese and Elizabeth Lasch-Quinn, eds., *Reconstructing History* (New York: Routledge, 1999), p. 322-346.
- Levin, Miriam R., "Sex, Science and Religion at Mount Holyoke," in Sigrid Metz-Goeckel, et al., eds, *Frauenuniversitaten: International und bundesrepublikanisch (Arbeitstitel) [Women's Universities: Internationally and in the Federal Republic of Germany]* (Berlin: Leske and Budrich, 1997).
- Levin, Miriam R. and Pamela E. Mack, "The Transformation of Science Education at Mount Holyoke in the Gilded Age," *Proceedings of the American Historical Assn*, 1988. Article abstracted and distributed in hard copy and microfiche by ERIC/SMEAC educational document service, 1990.
- NSF ADVANCE Program: <http://www.nsf.gov/home/crssprgm/advance/start.htm>
- Rossiter, Margaret, *Women Scientists in American: Before Affirmative Action (1940-1970)*, Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1995).
- Rossiter, Margaret, *Women Scientists in America: Struggles and Strategies to 1940* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1986).
- Valerian, Virginia, *Why So Slow?* (Cambridge, MA.: MIT Press, 1999).





# LA PLACE DES FEMMES INGENIEURS SUR LE MARCHE DU TRAVAIL AU BRESIL<sup>\*</sup>

---

MARIA ROSA LOMBARDI<sup>\*\*</sup>

## Introduction<sup>41</sup>

Dans les pays occidentaux, une des caractéristiques notables du XXe siècle a été sans aucun doute l'entrée massive des femmes sur le marché du travail. Le Brésil ne déroge pas à cette règle puisque l'intégration des femmes sur le marché du travail a fortement progressé depuis les années 70 ; ce mouvement s'est affirmé au cours des années 90 : le nombre des brésiliennes actives atteignait 11,4 millions en 1976, 22,9 en 1990 et 30,9 millions en 2000. En d'autres termes, le taux d'activité des femmes est passé de 28,8 % en 1976 à 39,2 % en 1990 et à un peu plus de 47 % en 1998. Ce qui veut dire que sur 100 femmes en âge de travailler, 47,6 travaillaient ou cherchaient un travail. Même si l'année 2000 montre une légère baisse (44,1 %)<sup>42</sup>, la participation des femmes sur le marché du travail a très fortement augmenté, au cours des 30 dernières années.

Pendant cette longue période, c'est aussi le profil de la force de travail féminine qui se modifie : dans les années 70, la travailleuse est majoritairement jeune, célibataire et sans enfant ; en 90, elle est plus âgée, souvent mariée et avec enfants. C'est cependant au niveau de l'éducation que se jouent les modifications les plus importantes car les femmes du Brésil se trouvent être, à la fin du millénaire, plus scolarisées que les hommes. A la fin de l'enseignement primaire, ce qui représente 8 années de scolarité obligatoire, il n'y a pas de différences entre les garçons et les filles mais à partir de l'enseignement secondaire, qui compte de 9 à 11 ans d'études, les filles sont plus nombreuses, et cette évolution ne fait que s'affirmer : 55 % des jeunes dans le niveau secondaire et 54 % de ceux qui entrent dans le supérieur sont de sexe féminin<sup>43</sup>. De plus, les données du ministère de l'éducation montrent que ce sont les filles qui restent le plus longtemps dans le système scolaire et qui terminent les divers niveaux de la scolarité : 58,5% des élèves ayant terminé le secondaire en 1999 et 61,4% des étudiants sortis en 1997 de l'enseignement supérieur avec un diplôme sont de sexe féminin (MEC/INEP, 2001). Il s'en suit que la population active féminine présente un taux de

---

\* Cet article présente les résultats partiels d'une recherche préparé dans le cadre de d'un doctorat, à la Faculté des Sciences de l'Éducation/DECISAE-Département des Sciences sociales appliquées à l'éducation, UNICAMP-Université de Campinas, São Paulo, Brésil.

\*\* Sociologue et chercheuse à la Fondation Carlos Chagas (Sao Paulo). Doctorante à l'UNICAMP, Université de

Campinas (Brésil) / GERS-IRESO et Travail et Mobilité (Paris X, Nanterre).

41. Cette partie du texte résume quelques-unes des principales données élaborées lors d'études antérieures qui ont traité de façon plus complète et plus approfondie les questions mentionnées ici (Bruschini, 1998 ; Bruschini et Lombardi 2000 ; 2003, 2003A).

42. Les taux d'activité des hommes ont présenté des tendances similaires puisque la moyenne de 75 % des années 90 est tombée à 69,6% en 2000.

43. *Banco de Dados sobre o Trabalho das Mulheres*. Série : Mulheres brasileiras, educação e trabalho [<http://www.fcc.org.br>], 15/12/2001.

scolarisation plus élevée que la population active masculine 6,8 et 5,9 années d'études, respectivement (IBGE, 2000).

En gravissant les échelons scolaires jusqu'à des niveaux élevés, les femmes deviennent qualifiées pour entrer dans les professions socialement valorisées qui exigent de longues années d'études. Pourtant, une analyse du pourcentage des diplômées selon les filières révèle l'existence de « ghettos » féminins dans l'enseignement technique et professionnel comme dans le supérieur, et leur reproduction automatique, sur le marché du travail. D'une manière générale, à la fin des années 90, les filles qui ont terminé un enseignement technique ont opté pour des filières liées au secteur des services, comme les arts, la santé, le tourisme ; à l'université, les étudiantes, soit 68% de l'ensemble des inscrits, se concentrent dans certains cursus comme la linguistique, les lettres et les arts, les sciences sociales, la biologie, la santé. Mais au cours des années 90, la part des femmes parmi les diplômés augmente dans toutes les filières, y compris dans les sciences de l'ingénieur, qui constituent un traditionnel bastion masculin (de 15,3% en 1990 elle passe à 22,4% en 1997).

Le niveau scolaire plus élevé des femmes conduit aussi à un élargissement de l'éventail des professions hautement qualifiées qui leur deviennent accessibles. En dehors des niches traditionnellement féminines comme les métiers du soin ou l'enseignement, les femmes accèdent de plus en plus à un certain nombre de filières qui étaient, il y a peu de temps encore, presque exclusivement réservées aux hommes comme le droit, la médecine, l'architecture et même, dans une mesure moindre toutefois, les sciences de l'ingénieur. Ces femmes au travail se situent sur le versant « vertueux » de l'activité féminine car il leur offre de « bons » emplois, généralement dans le secteur formel protégé par la législation du travail, socialement valorisés et bien rémunérés. Le tableau 1 montre l'évolution ascendante de la présence des femmes dans ces carrières pendant les années 90. La part féminine de la profession médicale et dans le barreau augmente de près de 10 points au cours de cette décennie ; l'architecture se féminise (55,4 % des architectes sont des femmes en 2000) ; leur progression la plus forte se note parmi les juges et les procureurs avec un pourcentage qui passe de 19,8 % au début de la décennie à 30,5 % en 2000. Par ailleurs, les femmes ingénieurs maintiennent leur avancée en formant près de 13 % de la profession (tableau 1).

Toutefois, ceci ne doit pas nous faire perdre de vue la position désastreuse de la majorité des femmes sur le marché du travail brésilien. Ainsi, un grand nombre de travailleuses, 26,4 % des femmes<sup>44</sup> qui travaillaient en 2000 soit 6,6 millions, se trouvaient dans les services domestique (18,7 %), comme aides familiales, dans la production de leur propre consommation ou de celle du groupe familial, sans rémunération dans les deux cas (8 %). Ces femmes en général ont des journées de travail plus longues, des droits sociaux minimum ou inexistant, des salaires bas, si toutefois elles en ont. Il s'agit ici du « pôle » moins vertueux de l'activité des femmes qui marque une continuité avec les modes d'insertion de la main d'œuvre féminine sur le marché du travail. Constatant l'existence de ces deux segments antagoniques en termes de qualification, de valorisation sociale ou de rémunération, des chercheuses féministes ont mis en évidence que le travail des femmes tend depuis peu à être bipolarisé tant au Brésil (Bruschini 1998 ; Bruschini et Lombardi 2000) que dans les pays développés de l'Europe (Kergoat 1998 ; Maruani 2000).

---

44. Seulement 7,4 % des hommes occupaient en 2000 de semblables positions.

## Les femmes dans les professions techniques, scientifiques, le management et la direction des entreprises

Le choix de l'angle du marché formel du travail<sup>45</sup> permet une meilleure analyse de la part des femmes dans les hautes fonctions technico-scientifiques, les postes de PDG, la *gerência*<sup>46</sup>, qui sont en général des emplois avec une carte de travail<sup>47</sup>. Mesurons d'abord l'importance du secteur formel : les travailleurs ayant une carte de travail représentaient en 2000 36,5 % seulement de ceux qui avaient une activité<sup>48</sup>. Les emplois féminins, qui exigent le niveau universitaire, que ce soit dans les carrières de la fonction publique ou dans le management et la direction des entreprises à des niveaux élevés de la hiérarchie<sup>49</sup>, atteignent le nombre de 2 705 972, soit 9 % de la population féminine active et 26 % des emplois formels féminins (tableau 2).

La part des femmes dans ce type d'emploi, ainsi défini globalement, est de 58 %. Un tel chiffre s'explique principalement par le poids des femmes dans l'enseignement où elles représentent plus de 75 %. A l'intérieur de cette large catégorie toutefois, existe une grande diversification des taux de participation féminine. Ainsi les femmes représentent 36 % de l'ensemble formé par les chimistes, les physiciens, etc. mais seulement 13,5 % des ingénieurs. Elles occupent 42 % des fonctions de l'État, directeurs d'entreprises, mais parmi ces derniers elles ne représentent que 23,5 %<sup>50</sup>.

Le même tableau établit une comparaison avec la situation française, prenant comme référence la catégorie correspondante « cadres et professions intellectuelles supérieures »<sup>51</sup>. Dans le cas français, la catégorie concerne 11 % de la population féminine active ; en outre, la part des femmes dans cette catégorie a beaucoup progressé au cours des 20 dernières années.

---

45. D'où l'utilisation des données de la RAIS (Relação anual de Informações Sociais du Ministère du travail et de l'emploi).

46. Les « *gerentes* » peuvent occuper diverses positions dans la hiérarchie des entreprises, des institutions, des organisations privées ou publiques. Ici, nous évoquons les postes les plus élevés dans cette catégorie. Ils font fonction de conseillers des PDGs et coopèrent avec eux dans le management des secteurs spécialisés.

47. La « *carteira de trabalho* » est une carte de travail sur laquelle l'employeur, à chaque recrutement, consigne la fonction qui correspond à l'embauche et qu'il signe. Ce document est synonyme d'emploi formel. Les travailleurs brésiliens du secteur formel de l'économie possèdent une carte de travail qui est un héritage du droit du travail élaboré sous la dictature de Vargas dans les années 30 et inspiré de la « *carta del lavoro* » de Mussolini.

48. IBGE-Censo demográfico 2000, Resultados da Amostra, tableau 1.7.6.

49. Il s'agit des Grands Groupes d'Occupations (GG) 0, 1 et 2 dans la nomenclature brésilienne des professions (CBO-Classificação Brasileira de Ocupações). Ces professions sont ici désignées sous la forme abrégée de « Emplois techniques, scientifiques, juridiques, dans la communication, l'enseignement, le management et la direction des entreprises ».

50. On a considéré les codes CBO 231 à 239, nommés « directeurs d'entreprise ».

51. La signification historique de cette catégorie en France et les éléments qu'elle recouvre ne peuvent être traités dans le cadre de cet article. Pour avoir une bonne idée de la question, voir Desrosières et de Thévenot (2002). La comparabilité des catégories française et brésilienne ne peut être qu'approximative dans la mesure où l'analyse approfondie des possibilités et des limites de la comparaison reste encore à faire.

Tout comme au Brésil, les professions qu'elle recouvre présentent des degrés divers d'ouverture à l'entrée des femmes : en 2001, elles représentaient 54 % du corps enseignant et des professions scientifiques, le tiers des professions libérales, des postes de management et de direction dans le service public, 43 % des professions de la communication, des arts et du spectacle mais seulement 14 % des ingénieurs et de la direction technique des entreprises.

Les femmes exercent en plus grand nombre des fonctions élevées de responsabilité dans le management et la direction des entreprises, mais elles parviennent rarement au plus haut niveau de la hiérarchie, se heurtant au fameux « plafond de verre ». Une recherche menée en 1997 a mis en évidence les limites imposées en France à la tendance ascendante des carrières féminines. Les femmes ne représentaient pas plus de 7 % dans les sphères les plus élevées des entreprises, principalement dans les petites, et 12 % dans les entreprises moyennes, et cela dans les secteurs où leur insertion a été facilitée comme dans l'hôtellerie, la restauration, les métiers liés aux activités du luxe et de la mode, la pharmacie et l'industrie des cosmétiques, le jeu, le sport et le loisir. Au niveau de l'équipe dirigeante, elles se retrouvent surtout à exercer des fonctions bien précises : « communication et publicité », « ressources humaines », « administration et secrétariat général » et « finances, comptabilité, gestion » (Laufer et Fouquet, 1997).

Au Brésil, les statistiques de l'année 2000 concernant la direction des entreprises<sup>52</sup> indiquent une participation des femmes de l'ordre de 23 %. A l'intérieur de la catégorie, pourtant, les variations sont fortes : les femmes représentent 11,5 % des directeurs de manufactures, occupent entre 13 et 15 % des postes de direction dans les entreprises liées à l'agriculture et à l'élevage, à la distribution de l'énergie, à la construction civile, 17 % sont à la tête de sociétés financières tandis qu'elles assument 50 % des plus hautes responsabilités dans les services sociaux, le soin à la personne - santé, esthétique - les loisirs (tableau 3).

Une étude plus minutieuse de chaque secteur, dans son organisation interne, montre, comme en France, que la concentration de femmes à la direction s'effectue dans des activités où la présence des femmes a déjà une tradition. En voici quelques exemples : 16 % des femmes qui sont à la direction d'entreprises manufacturières ont des activités qui relèvent du secteur textile, habillement, chaussures et cuir ; 37 % de celles qui dirigent des entreprises commerciales s'occupent de commerce de détail. Dans le monde de la finance, 33 % sont à la tête de sociétés de comptabilité et d'audit, de bureaux de traitement de l'information, ou d'agences publicitaires. Enfin, parmi les femmes qui se consacrent aux services sociaux, 78 % d'entre elles dirigent des activités de loisir, ou des établissements divers relevant du soin à la personne.

En résumé, ces données dessinent des situations similaires dans les deux pays même s'il faut reconnaître des différences dans leur niveau d'extension et leur degré de précision. Elles montrent l'existence de barrières à l'entrée d'un plus grand nombre de femmes aux niveaux les plus élevés de la hiérarchie et de fait la répétition, à ce niveau aussi, de modèles connus qui, sur la base du genre, façonnent l'intégration des femmes sur le marché du travail. Autrement dit, en entrant dans les équipes dirigeantes des entreprises publiques et privées, les femmes affrontent des obstacles à leur progression verticale, se cantonnant à certains niveaux de la direction et à leur progression horizontale en freinant une plus grande dissémination dans les diverses activités de l'économie et les divers secteurs du monde du travail.

---

52. Sont inclus ici les différents niveaux de la direction d'une entreprise, car il est impossible de désagréger les postes au sommet de l'ensemble.

## **Ingénieures, ingénieurs et marché de l'emploi**

Les sciences de l'ingénieur au Brésil ont suivi, dans leur évolution, le développement économique et le processus d'industrialisation à partir des années 30 (Kawamura 1996, citée par Bruschini et Lombardi, 2000).

Le titre d'ingénieur n'est accordé qu'aux diplômés des écoles ou des facultés spécialisées dans l'enseignement de ces sciences. La formation est organisée par spécialités, comme la mécanique, la chimie etc., et dure 5 ans. Pour pouvoir travailler en tant qu'ingénieur, il faut être inscrit dans des organisations professionnelles régionales, les CREAs ou Conseils Régionaux pour les sciences de l'ingénieur, l'architecture et l'agronomie qui intègrent la Confédération des sciences de l'ingénieur, architecture et agronomie (CONFEA). Le système ainsi formé réglemente et contrôle l'exercice de la profession.

Le graphique 1 montre l'évolution des emplois d'ingénieur au cours des années 90 et l'impact qu'ont eu les événements d'ordre économique et politique de l'époque particulièrement sur les femmes. Entre 1990 et 2000, disparaît un nombre impressionnant de postes de travail soit une perte de 43 612 emplois (-25,3 %) dont 35 741 emplois masculins et 7 871 emplois féminins. En termes relatifs, cela signifie une réduction plus forte pour les femmes (-31 %) que pour les hommes (- 24,3 %).

Pendant les années 90, en effet, le Brésil et son marché du travail connaissent de grandes transformations qui ont des répercussions particulièrement importantes sur l'emploi industriel.

Depuis les années 80, les Brésiliens vivent dans un contexte d'instabilité économique marqué par une faible croissance de l'emploi et des revenus et une extension de la part informelle du marché du travail. Le nouveau président élu en 1989 impose, en rupture avec la situation antérieure, une politique libérale dont les mots d'ordre sont : dérégulation, flexibilisation, réduction du rôle de l'État. L'ouverture brutale à la concurrence internationale entraîne le marché national, jusqu'alors protégé, dans une longue période de récession et de forte contraction de l'activité. L'industrie de transformation est particulièrement touchée et de nombreuses entreprises accélèrent l'introduction d'innovations techniques et organisationnelles, qui avait été amorcée au début des années 80, afin d'être en mesure d'affronter une concurrence plus large et plus qualifiée. Ces stratégies macro et microéconomiques ont eu pour effet la chute immédiate de la production et de l'emploi industriels (25 %) et le doublement du taux de chômage et cela, en l'espace d'un an (Dedecca, 2001). En 1994, le Plan Real est mis en œuvre et sa plus grande réussite a été de stabiliser l'inflation, et un de ses effets les plus pervers, selon les spécialistes, de provoquer une forte augmentation des taux de chômage et la décélération de l'économie<sup>53</sup>.

Selon le même auteur (op.cit.) le processus de détérioration du marché du travail formel s'est poursuivi pendant toute la décennie. On estime que les grandes entreprises et l'État ont expulsé près d'un million de travailleurs, or depuis les débuts de l'industrialisation c'est ce milieu qui embauchait le plus d'ingénieurs.

Si l'on se place du point de vue des femmes, on voit que ce sont les travailleuses qui ont payé un prix particulièrement élevé, surtout dans l'industrie où leur part dans l'emploi a passé de 12 % en 1989 à 8 % en 1995, à un moment où l'emploi féminin subissait une croissance négative de 2,5 % par an (Lavinias 1997 citée par Guimarães, 2002). Les femmes

---

53. Ce long paragraphe s'inspire des pages 337-340 de l'article de Bruschini et Lombardi, 2003.

les plus diplômées sont aussi touchées par ce phénomène et leur taux de chômage est notable et toujours plus élevé que celui de leurs homologues masculins. Ainsi, dans la région métropolitaine de São Paulo, la plus développée du Brésil, le taux de chômage en 2001 des hommes ayant suivi des études supérieures était de 6,8 % et celui des femmes de même niveau, de 8,9 %. Autrement dit, si la qualification est un moyen de se protéger du chômage, cette protection est relative et moins efficace pour les femmes que pour les hommes ; ainsi la même année et dans la même région le taux de chômage féminin global est de 20,8 %, celui des hommes de 14,9 % (Dieese, 2002). La situation des ingénieures brésiliennes n'est pas différente.

On assiste donc à un rétrécissement du segment formel du marché du travail, et en particulier à une forte diminution des postes de travail pour les ingénieurs. De plus les entreprises, dans le secteur industriel surtout, amorcent un processus de transformation, opéré lié aux stratégies de restructuration mises en œuvre au niveau de la production, de l'organisation de l'entreprise et à l'intérieur des groupes eux-mêmes. Dans un tel environnement, une question se pose : quelles sont les modifications apportées au travail des ingénieurs et à leur position dans les hiérarchies des entreprises ?

Je suis en mesure d'y apporter une réponse partielle à partir des résultats d'études concernant des usines d'assemblage d'automobiles qui viennent de subir d'importantes restructurations (Bruno 2000 ; Laudares 2000). Les deux groupes ont adopté des stratégies de restructuration qui comportent des traits communs : une forte réduction des emplois, y compris d'ingénieurs, l'introduction d'innovations technologiques, en particulier l'informatisation, la tertiarisation des activités non stratégiques, l'adoption d'une politique d'approvisionnement global (*global sourcing*), enfin, les transformations dans la gestion de la production interne à travers des mesures de décentralisation. Un tel contexte modifie les fonctions des ingénieurs, dans leur contenu comme dans les conditions de son exercice ; il change aussi les positions occupées dans la hiérarchie et affecte le degré de valorisation du métier.

Le travail de l'ingénieur, indépendamment de sa spécialité ou de son lieu d'affectation dans l'usine, s'est diversifié. Avec la suppression de divers niveaux hiérarchiques, l'augmentation de la tertiarisation et des licenciements des travailleurs, les attributions du métier se sont amplifiées. Elles incluent maintenant la négociation avec les travailleurs de l'usine pour les amener à accepter par exemple les changements dans l'organisation du travail, dans le rythme, le temps, également avec les syndicats et les commissions de l'usine. Il leur revient d'exécuter des tâches administratives et de gestion, d'élaborer des évaluations des coûts de l'approvisionnement, d'identifier les fournisseurs, et d'établir avec eux des relations directes permettant de débattre, de choisir, d'accompagner les normes de qualité, les délais et autres paramètres de production entrant dans un contrat etc. Un nombre croissant d'ingénieurs travaillent dans d'autres départements que celui de la production, celui des projets ou dans des secteurs techniques qui relèvent maintenant d'eux, comme le département des achats et des ventes. Cette extension de leurs fonctions induit l'acquisition de connaissances autres que la formation technique qui reste évidemment centrale. Ils doivent se former sur les questions administratives, la législation du travail, les techniques de participation et de gestion, connaître la structure des coûts, le marketing, les pratiques de négociation avec les syndicats, les techniques de communication, etc.

Dans les deux usines étudiées, la réduction du nombre des travailleurs qualifiés, techniciens et cadres intermédiaires, est aussi à l'origine de modifications dans le travail et la position des ingénieurs. Nombre d'entre eux ont perdu leur statut de haut cadre pour se retrouver « au bas de la pyramide organisationnelle » (Laudares 2000, p. 169). Certes, on peut

concevoir que ce repositionnement hiérarchique des ingénieurs favorise le développement technique et culturel de toute la base ouvrière (op. cit.), néanmoins, on ne peut nier le fait que ceux-ci cumulent, outre les leurs, une partie des fonctions remplies auparavant par des techniciens industriels, ou même par des ouvriers qualifiés qui ont été licenciés. Il en résulte un cumul de fonctions et de tâches qu'il faut exécuter dans des délais de plus en plus courts, ce qui est une source de stress physique et mental.

De plus, la tertiarisation des activités est à l'origine de conflits permanents et de l'usure au travail dans les entreprises étudiées. En effet, les ingénieurs ont la charge des entreprises de sous-traitance, exigeant d'elles le respect des accords signés autour des délais, des quantités, et des normes de qualité. Or, ces entreprises en général sont peu efficaces et ne disposent pas de la capacité technique que requerrait l'accomplissement du contrat, puisque les coûts les plus bas constituent l'unique critère de choix. Or ce critère ne tient pas compte, d'après ces études, des évaluations techniques que les ingénieurs ont faites des entreprises sous-traitées. L'une d'elles, celle de Bruno (2000), arrive à la conclusion que les ingénieurs de l'usine d'assemblage, après restructuration, ont en général perdu le pouvoir de participer aux décisions qui concernent directement leur travail, comme le choix des sous-traitants dont ils devront pourtant contrôler le processus de production ; de plus, ils voient leurs évaluations techniques disqualifiées.

Tous ces facteurs réunis, outre la nécessité incontournable d'augmenter de façon continue la productivité des travailleurs, des sous-traitants, des autres ingénieurs s'il s'agit d'un responsable d'équipe et de sa propre productivité, introduisent parallèlement une forte intensification du rythme de travail des ingénieurs et de grandes tensions, dégradant les conditions dans lesquelles ils exercent leur fonction.

Les études soulignent donc des changements du contenu de leur travail, une détérioration à la fois de la position des ingénieurs dans la hiérarchie de l'entreprise et des conditions dans lesquelles ils accomplissent leur activité, ce qui ne concernait, il y a peu, que les ouvriers des ateliers de fabrication. Il est certain que cet état de fait ne peut avoir que des répercussions importantes sur leur subjectivité, en modifiant négativement l'image que ces hommes et ces femmes ont d'eux-mêmes, de leur profession et de sa valeur dans le moment présent ainsi que de leur avenir.

Enfin, il convient de rappeler que dans les entreprises brésiliennes, les processus de restructuration ont suivi des tendances diverses et ont de ce fait agi différemment sur le travail des différentes catégories de travailleurs et de son organisation (Salerno, 1998).

Ceci m'amène à formuler quelques questions auxquelles pourront répondre des recherches ultérieures

1. Les changements dans le travail, les conditions de travail et dans le rôle des ingénieurs seront-ils similaires à ceux que nous venons de décrire dans les entreprises situées à des niveaux inférieurs de la chaîne de production, par exemple les fournisseurs du 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> niveau ?

2. Les autres branches industrielles présentent-elles les mêmes modalités de changement ?

3. Qu'en est-il des femmes ingénieurs ? Comment s'est transformé leur travail ? Comment s'est modifiée leur insertion dans l'entreprise ?



## 2. Une carrière d'ingénieur, une profession pour les femmes

Quels espaces de travail sont offerts aux femmes brésiliennes par la profession d'ingénieur ? D'après le tableau 4, c'est le génie civil qui en 2000 offre le plus grand nombre d'emplois aux hommes et plus encore aux femmes, respectivement 28,5 % et 34,3 %. En second, les hommes choisissent par ordre d'importance l'électricité et l'électronique, la mécanique et l'agronomie ; quant aux femmes, elles se dirigent débord vers l'organisation et les méthodes, l'électricité et l'électronique, enfin l'agronomie. La chimie occupe une place particulière dans les emplois féminins (5,9 %), et représente le double du poids des hommes dans cette branche (2,7 %). Cette même année en France, une mesure approximative à partir de la formation originelle des ingénieurs montre quelques similitudes, comme le poids de la mécanique, de la construction civile et de la géologie, de l'électronique et des communications dans les emplois masculins et de la chimie ou l'agronomie dans les emplois féminins (CNISF, 2001).

Le tableau souligne aussi qu'il y a eu entre 1990 et 2000 certaines modifications même si l'importance relative des diverses branches dans l'emploi de chacun des sexes n'a pas changé au cours de la décennie. Les hommes se dirigent davantage vers organisation et méthodes (de 4,2 % en 90 ils passent à 6,3 %) et augmentent le nombre de leurs entrées dans l'électricité et l'électronique au milieu de la décennie mais pour retrouver plus tard les niveaux de 90. En ce qui concerne les femmes, le poids des emplois féminins croît dans le génie civil (ils représentent 26 % en 1990 et 34 % en 2000), l'électricité et l'électronique (de 7,5 % ils passent à 11,7 %) et dans la branche organisation et méthodes (de 2 % à 12,9 %) ce qui suggère que sur le marché du travail ces branches s'ouvrent plus largement aux femmes.

Malgré ces tendances, la profession d'ingénieur reste masculine et la part des femmes dépasse à peine les 10 % durant toute la décennie (cf. tableau 5). En fait, on note une perte de terrain vers le milieu de la décennie et une reprise vers la fin qui permet de retrouver les indices de 1990, ce mouvement s'expliquant très probablement par la situation économique : 14,6 % des emplois d'ingénieurs étaient occupés par des femmes en 1990, 11,6 % en 1995, 11,9 % en 1997 et 13,5 % en 2000. Cette lente progression de la présence des femmes dans la profession se retrouve en France : elles représentaient 11,1 % des ingénieurs en 1990, 13,1 % en 1995 et 14,6 % en 2001 (Marry 2002, chap. 7). Cette similitude des données suggère qu'il existe des modèles analogues d'insertion professionnelle des femmes ingénieurs, en dépit des perturbations conjoncturelles macro et microéconomiques que connaît le Brésil pendant cette décennie.

Le pourcentage de femmes dans les emplois selon les branches varie peu (tableau 5) consolidant à la fin des années 90 trois modalités de participation : il est plus élevé dans la chimie, organisation et méthodes (près du quart des emplois), moindre dans la mécanique et la métallurgie (il ne dépasse pas 5 % en 2000) et adopte une position intermédiaire (entre 10 et 16 %) dans les autres branches. Signalons toutefois une croissance légère mais constante des femmes, durant cette période, dans les emplois de génie civil, en agronomie, en électricité et en électronique.

### **Quelle place occupent les femmes ingénieurs sur le marché du travail ? Diffère-t-elle de celle des ingénieurs hommes ?**

La répartition des emplois par secteurs d'activité (tableau 6) montre que certains secteurs pèsent plus que d'autres dans l'offre d'emplois féminins. En premier lieu se situent la fonction publique, la défense et la sécurité sociale (25,8 %) puis l'immobilier, les activités de conseil et de prestation de services auprès des entreprises (18,8 %), l'industrie de transformation (17 %), le BTP (13,2 %). Les hommes trouvent plus souvent des emplois dans

l'industrie de transformation (27 %), dans l'immobilier, l'activité de conseil auprès des entreprises (16 %) et le BTP (13 %). Ce modèle sexué ne varie pas pendant toute la décennie.

D'après l'analyse de la part des femmes selon le secteur économique, les ingénieures sont plus nombreuses dans la fonction publique et la sécurité sociale (25 %), la santé et les services sociaux (22 %), l'activité de conseil dans l'immobilier et auprès des entreprises où s'intègrent l'informatique, la recherche-développement-R&D (22,5 %), le secteur alimentaire, hôtelier, et l'enseignement (15 %).

Les femmes ingénieurs s'insèrent plus aisément dans la prestation de services, la recherche, la fonction publique, dans les espaces donc où la main d'œuvre féminine est plus nombreuse ou féminisée depuis longtemps. En ce sens, ces femmes connaissent un processus de « ségrégation horizontale » qui caractérise l'ensemble du travail féminin. En France, en 2000, ce sont les entreprises industrielles et le secteur de l'énergie qui embauchent le plus d'ingénieurs des deux sexes. Suivent par ordre d'importance la prestation de services techniques et informatiques auprès des entreprises, l'assistance conseil et les études non techniques (23 % de l'ensemble et entre les femmes) la fonction publique (8,4 % et 12 % respectivement) les télécommunications (près de 7 %), l'agriculture et l'industrie agro-alimentaire (5,8 % de l'ensemble et 10 % des ingénieures). Contrairement au Brésil, le BTP crée peu d'emplois d'ingénieurs, ne concernant que 4 % des hommes et 3 % des femmes (CNISF 2001 ; AFFI 2002).

Revenons au Brésil et à certaines caractéristiques de l'emploi, type de contrats, taille de l'établissement, durée du travail. Une analyse sexuée montre que la majeure partie des ingénieurs des deux sexes sont salariés sur des contrats à durée indéterminée (tableau 7). En 2000 comme en 1996, les femmes sont proportionnellement plus nombreuses dans les emplois publics (près de 20 % contre près de 9 % d'hommes). Ce sont elles également qui travaillent plus souvent à temps partiel, en général dans l'administration publique et la santé comme fonctionnaires. Mais au cours de cette période se dessine une tendance à une augmentation des femmes ingénieurs travaillant à temps complet. En outre, près de 45 % des ingénieurs des deux sexes travaillent dans des établissements de grande taille, comptant 500 travailleurs et plus. Par rapport à 1996, pourtant, les grandes entreprises diminuent le nombre des emplois tandis que les petites l'augmentent. Cette modification est probablement due aux licenciements massifs et à l'impact de la sous-traitance sur la profession.

### **Quels sont les tranches d'âge, le temps d'ancienneté et le salaire des hommes et des femmes ingénieurs ?**

Comme on pouvait s'y attendre, les hommes sont plus âgés que les femmes qui sont entrées dans cette profession plus récemment : 51 % des hommes et 37 % des femmes ont plus de 40 ans (tableau 8) alors qu'il était de 31 % en 1996, ce qui montre un vieillissement de la population féminine. La France, où la féminisation de la profession se consolide, connaît ce même processus et la structure d'âge des femmes se rapproche progressivement de celle des hommes : en 1987, l'âge moyen des femmes ingénieurs était de 32 ans, il est de 34 en 2001, tandis que celui des hommes se maintient autour de 40 ans (Marry 2002, chap. 7).

Reprenons la route du Brésil et le tableau 8. En 2000, les entreprises embauchent un plus grand nombre de jeunes ingénieurs des deux sexes. La profession s'ouvre plus largement aux femmes avec le temps comme le montre le pourcentage des femmes parmi les ingénieurs dans chaque tranche d'âge : il est de 21 % jusqu'à 24 ans mais de 5,5 % dans la tranche d'âge des 50-64 ans.

En ce qui concerne l'ancienneté, la comparaison des données de 1996 et de 2000 met en évidence deux mouvements complémentaires : parallèlement à la diminution du

pourcentage des ingénieurs, particulièrement de sexe masculin, qui ont plus de 10 ans d'ancienneté dans l'entreprise, on note une augmentation, dans l'embauche récente, des ingénieurs des deux sexes, ou avec moins de trois ans d'ancienneté.

Les salaires des ingénieurs sont conformes au modèle de genre bien connu qui attribue au travail féminin une valeur moindre : 27 % des femmes, mais 47 % des hommes, gagnaient en 2000 plus de 20 fois le salaire minimum (tableau 9) ; à l'autre bout, ils étaient 21 % des hommes et le tiers des femmes à gagner moins de 10 fois le salaire minimum. Si nous reprenons la comparaison avec les données de 1996, nous voyons à nouveau une diminution de la part de ceux qui ont de hauts salaires, principalement parmi les hommes, et une augmentation parallèle des ingénieurs de sexe masculin moins rémunérés. Ces données semblent renforcer l'hypothèse déjà énoncée sur l'expulsion des ingénieurs les plus âgés du marché du travail formel et leur remplacement partiel par de plus jeunes moins bien payés.

Un différentiel salarial entre les sexes existe aussi en France où les femmes ingénieurs gagnaient en 2000 près des 2/3 du salaire de leurs homologues masculins. Cette différence, cependant, s'atténue puisqu'en 1986, elle était de 62 % et de 64,4 % en 1992 (Marry, op. cit.).

## **En conclusion**

Les sciences de l'ingénieur constituent toujours au Brésil un territoire masculin ; même si le nombre des filles ayant le diplôme d'ingénieur augmente, dans les années 90, les emplois d'ingénieurs ne sont pas occupés par plus de 13 % de femmes. Ces chiffres sont semblables à ceux de la France, mais là le nombre d'emplois occupés par des femmes augmente : ils étaient de 11 % en 90 et de 14,6 % en 2001. Les données brésiliennes doivent être lues à la lumière des conditions spécifiques des années 90 où le Brésil connaît une forte réduction de l'emploi industriel et de l'appareil d'Etat, une perte importante de postes de travail pour les ingénieurs, et plus encore pour les femmes ingénieurs, une accélération dans la restructuration des entreprises, une augmentation de la tertiarisation et du recours à la sous-traitance, y compris pour le travail des ingénieurs.

L'insertion des femmes ingénieurs sur le marché du travail brésilien semble suivre les grandes lignes des modalités imposées à l'ensemble de la main d'œuvre féminine. Ainsi, les diverses branches des sciences de l'ingénieur, comme les divers secteurs économiques, intègrent de façon différenciée les hommes et les femmes. Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses en chimie, organisation et méthodes qu'en mécanique ou en métallurgie. La présence plus importante des filles dans certaines filières et non pas dans d'autres est un processus amorcé sur les bancs de l'école qui va se reproduire sur le marché du travail, en renforçant le différentiel de genre. Elles exercent plus facilement des prestations de services techniques en assistance-conseil ou des fonctions dans le domaine de l'administration publique. Or, la prestation de services et l'administration publique sont des espaces qui se sont ouverts aux femmes, il y a longtemps, et où elles sont en nombre. Les femmes ingénieurs, comme les travailleuses en général, sont donc soumises à ce que l'on appelle « la ségrégation horizontale » dans la mesure où elles se concentrent dans un nombre limité de branches des sciences de l'ingénieur et dans certains secteurs de l'économie. Leur carrière sans aucun doute connaîtra aussi une « ségrégation verticale », un aspect qui mérite une recherche plus approfondie sur le terrain.

L'inégalité des salaires entre les hommes et les femmes est une autre caractéristique qui associe le profil des femmes ingénieurs à celui des autres travailleuses. Par rapport à 1996, elles se rapprochent des modalités masculines en ce qui concerne l'âge, les types de contrats, la durée hebdomadaire de travail, l'ancienneté. Autrement dit, au fur et à mesure que

les femmes sont de plus en plus présentes dans la profession, ou tout simplement se maintiennent, les différences entre les trajectoires des deux sexes s'atténuent, et cela même en prenant en considération les spécificités du cas brésilien et l'impact de conjonctures défavorables.

Par ailleurs, il est certains traits spécifiques qui conduisent à se poser des questions qui pourront constituer de futurs objets de recherche comme l'augmentation du nombre des ingénieurs des deux sexes dans les embauches récentes, ou avec 3 ans d'ancienneté, au détriment principalement d'hommes plus âgés, et la diminution des salaires élevés. Nous avons établi une liste de ces questions

- Avec la forte chute du nombre des postes, les ingénieurs les plus âgés, en général les mieux rémunérés, ont-ils été partiellement remplacés par des jeunes des deux sexes ?
- Si oui, quelles modifications ont-elles été introduites dans le travail des ingénieurs et dans l'organisation du travail des entreprises restructurées pour que cette substitution soit possible ?
- Quel est le destin professionnel des ingénieur(e)s expulsé(e)s du marché du travail formel, particulièrement les plus âgé(e)s et les plus expérimenté(e)s ? Le métier de consultant, la prestation de services spécialisés, la sous-traitance ou le chômage ?
- Dans quelle mesure peut-on affirmer qu'on assiste à une dévalorisation de la profession d'ingénieur, spécialement dans l'industrie, accompagnée d'une détérioration de la grille des salaires ?
- Quelles fonctions sont-elles attribuées aux jeunes femmes ingénieurs qui viennent d'être recrutées, et aux jeunes hommes ?

## Bibliographie

- AFFI- Association française des femmes ingénieurs, Les femmes ingénieurs en Italie - résultats issus de la 14<sup>e</sup> enquête CNISF-Chiffres 2000 , octobre 2002, Paris (rapport).
- Bruno L., "Trabalho e atribuições dos engenheiros em uma montadora reestruturada", in Bruno, Lúcia; Laudares, João Bosco (orgs), Trabalho e Formação do engenheiro, ed. Fumarc/PUC-MG, Belo Horizonte, 2000.
- Bruschini C., Trabalho das mulheres no Brasil: continuidades e mudança no período 1985-1995, Coleção Textos FCC, São Paulo, Fundação Carlos Chagas, 1998.
- Bruschini C., Lombardi M. R., A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo, Fundação Carlos Chagas e Edit. Autores Associados, Cadernos de Pesquisa n° 110, p.67-104, São Paulo, julho/2000.
- Bruschini C., Lombardi, M. R., "Mulheres e homens no mercado de trabalho brasileiro: um retrato dos anos 1990", in Maruani, Margaret; Hirata, Elena (orgs), As novas fronteiras da desigualdade. Homens e mulheres no mercado de Trabalho, Ed. Senac, São Paulo, 2003
- Bruschini C., Lombardi, M. R., "Hommes et femmes sur le marché du travail au Brésil. Un panorama de années quatre-vingt-dix", Travail, Genre et Sociétés, octobre 2003(A).
- CNISF- Conseil National des Ingénieurs et des Scientifiques de France ; CEFI-Comité d'études sur les formations d'ingénieurs, 14<sup>e</sup> enquête sur les rémunérations des ingénieurs- ID numéro spécial 80bis, Paris, septembre 2001.
- Dedecca C. S., "O trabalho no Brasil nos anos 90", in Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, ano 7, n° 14, p.33-54, Empleo y formación en la década del noventa, Buenos Aires, 2001.
- Desrosières A., Thévenot L., Les catégories socio-professionnelles, La Découverte, coll. Repères, Paris, 2002.
- Dieese, Depto. Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-econômicos, A situação das mulheres em mercados de trabalho metropolitanos, Boletim DIEESE, edição especial, São Paulo, 2002.

- Guimarães N. A., “Le sexe de la mobilité: le travail industriel dans le Brésil des années 1990”, in *Travail, Genre et Sociétés* n.º.7, février 2002.
- Hirata H., *Globalisation, Work and Gender*, commun. ESCR Seminar “Perspectives on globalisation”, University of Leeds, England, 2001.
- Hirata H., “Reorganização da produção e transformações do trabalho: uma nova divisão sexual?” in Bruschini, C e Unbehaun, S (orgs) *Gênero e democracia na sociedade brasileira*, Ed.34/FGV, São Paulo, 2002
- IBGE-Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Síntese de Indicadores sociais*. Rio de Janeiro, IBGE, 2000.
- Kergoat D., “La division du travail entre les sexes”, in Kergoat J. et alii (dir.), *Le monde du travail*, p. 319-327, La Découverte, Paris, 1998.
- Laudares J. B., “A qualificação/requalificação do engenheiro na fábrica globalizada: a necessidade de novos processos de trabalho”, in Bruno, Lúcia; Laudares, João Bosco (orgs), *Trabalho e Formação do engenheiro*, ed. Fumarc/PUC-MG, Belo Horizonte, 2000.
- Laufer J., Fouquet A., *Effet de plafonnement de carrière des femmes cadres et accès des femmes à la décision dans la sphère économique*, Rapport Convention d’étude avec le Service des Droits des Femmes, Ministère du Travail et des Affaires Sociales, Paris, nov. 1997.
- Marry C., *L’excellence scolaire des filles: une révolution respectueuse? Le cas des diplômées des grandes écoles scientifiques d’ingénieurs* (Note pour l’habilitation à diriger les recherches en sociologie, Université de Versailles–Saint-Quentin, avril 2004)
- Maruani M., *Travail et Emploi des Femmes*, La Découverte, coll. Répères, Paris, 2000.
- MEC/INEP-Ministério da Educação e Cultura/Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos, *Censo Educacional*. Brasília: MEC/INEP [<http://www.inep.gov.br>], 20 junho 2001
- Salerno M., “Restructuration de la production et du travail dans les entreprises installées au Brésil”, *Revue Tiers Monde*, n. 154, avril-juin 1998, t. XXXIX, PUF, Paris, p. 305-328.

## Annexe

**Tableau 1 – Evolution de la part des femmes dans quelques professions supérieures**

### *Brésil*

Professions	1990	1993	1996	2000
Médecins	31,5	36,3	37,9	39,6
Avocats	32,8	35,1	38,8	43,0
Juges, procureurs	19,8	22,5	25,5	30,5
Architectes	47,3	51,1	53,5	55,4
Ingénieurs	14,6	11,6	11,6	13,5

Source: Min. Trabalho e Emprego- RAIS; construit à partir du tableau 12, in Bruschini e Lombardi, 2000 et actualisé.

**Tableau 2 – Femmes françaises et brésiliennes dans les professions scientifiques et de cadres**

<p><b>France</b>            Cadres et professions intellectuelles supérieures Effectifs de femmes : 1 181 714            Part dans la population active féminine : 11 %            Taux de féminisation de la catégorie</p> <p>24 % en 1982*;            34 % en 1998*;            35 % en 2001</p> <p>Taux de féminisation à l'intérieur de la catégorie en 2001</p> <p>54 % des professeurs et des professions scientifiques            1/3 des professions libérales            1/3 des cadres de la fonction publique            1/3 des cadres administratifs et commerciaux d'entreprises            43 % des professions de l'information, des arts et du spectacles            14 % des ingénieurs et cadres techniques de l'entreprise.</p>
<p><b>Brésil</b>            Professions techniques, scientifiques, juridiques, de la communication, de l'enseignement, cadres) femmes : 2 705 972            sur la population active féminine : 9 %            sur les emplois formels : 26 %            Part des femmes dans la catégorie : 58 %            Taux de féminisation à l'intérieur de la catégorie en 2000</p> <p>36 % des chimistes, physiciens, ingénieurs, médecins etc (13,5 % des ingénieurs)            77 % des juristes, professeurs, journalistes, artistes, athlètes etc            42 % des membres du pouvoir législatif etc, hauts fonctionnaires, PDG (24 % des PDG)</p>

(Sources : Min. Trab. e Emprego/RAIS, 2000; INSEE, Enquête Emploi mar 2001; \*INSEE Batagliola, in Hirata 2002

**Tableau 3 – Emplois de directeur d'entreprise et part des femmes en nombre absolu (NA) et % Brésil 2000**

Secteurs des entreprises	Total (NA)	Femmes (NA)	Part des femmes %	Sous-secteurs plus importants (nombre et %)
Industrie manufacturière	5749	661	11,5	Textile, confection, chaussure (106)16 %, chimique (80)12 %
Agriculture, élevage du bétail, forêt et pêche	839	110	13,1	Agriculture, bétail (30) 27,2 %
Production et distribution d'énergie, du gaz, de l'eau	1004	139	13,8	Serv. de l'eau, d'égouts, gaz (58) 41,7 %
BTP	1312	200	15,2	D'autres services du BTP(108) 54 %
Commerce	3634	621	17,1	Détail (228) 36,7 %
Transports et communications	2342	328	14,1	Communications(179) 54,6 %
Services Financiers	7455	1187	15,9	Comptabilité, recherche et traitement d'information, publicité (363) 30,6 %
Services sociaux, soins à la personne, loisirs etc	6486	3258	50,2	Soins à la personne, loisirs etc (2554) 78,4 %
Autres (non mentionnés, mal définis)	13455	3478	25,8	
Total	42276	9982	23,6	

Source: Min. Travail et Emploi, RAIS 2000

**Tableau 4 – Emplois d'ingénieur selon les spécialités et le sexe au Brésil (%)**

Spécialités	1990		1995		1997		2000	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Génie civil	27,8	25,8	29,1	36,3	28,6	36,4	28,5	34,3
Electricité et électronique	18,0	7,5	20,8	12,2	20,5	12,7	17,9	11,7
Agronomie, Forêt et Pêche	15,2	**	10,4	10,1	10,1	9,3	10,8	10,1
Mécanique	12,2	3,2	11,2	3,3	12,0	3,7	11,6	3,8
Organisation et méthodes (procédés)	4,2	2,2	5,1	13,9	5,7	13,4	6,3	12,9
Chimie	3,7	5,7	3,2	6,3	2,9	6,1	2,7	5,9
Production	3,9	**	2,9	1,9	2,4	1,7	2,8	2,1
Mines et géologie	3,8	3,6	2,1	1,8	3,2	2,6	2,7	2,0
Métallurgie	2,0	1,6	1,7	0,5	1,5	0,7	1,5	0,5
Autres ingénieurs*	9,1	7,5	13,5	13,6	13,1	13,4	15,2	16,7
Total	100	100	100	100	100	100	100	100
(no.)	147 351	25 237	117 109	15 315	112 623	15 276	111 610	17 366

Source: Ministère du Travail et Emploi, RAIS.

\* Ingénieurs de la céramique et du verre; de la topographie-photogramétrie, des boissons, de la circulation urbaine; chercheur; autres..

\*\* Sans information ou information douteuse.

**Tableau 5 – Part des femmes dans les emplois d'ingénieur selon les spécialités et le sexe Brésil (%)**

Spécialités	1990	1995	1997	1999	2000
Chimie	20.7	20.5	22.3	23.9	25.1
Organisation et Méthodes	*	26.3	24.1	24.2	24.3
Génie civil	13.7	14.0	14.7	15.5	15.8
Autres	12.3	11.7	12.2	13.5	14.5
Agronomie, Forêt et Pêche	*	11.2	11.1	12.5	12.7
Production	8.8	7.8	8.7	10.3	10.5
Mines et géologie	14.0	10.1	10.0	9.6	10.5
Électricité et électronique	6.7	7.2	7.8	8.2	9.2
Mécanique	4.3	3.8	4.0	4.4	4.9
Métallurgie	1.6	3.8	5.6	5.1	4.6
Total	14.6	11.6	11.9	12.8	13.5

Source: Min. Travail et Emploi/ RAIS.

\* Sans informations ou information douteuse.

**Tableau 6 – Emplois d'ingénieur selon le secteur d'activité économique et le sexe Brésil 2000**

Secteurs d'activité	Hommes	Femmes	Total	Part des femmes % (*)
Industrie de transformation	26.8	17.1	25.5	9,0
Conseil immobilier, serv. de logement etc	16.2	18.8	16.6	15,3
Bâtiment, Travaux publics	14.6	13.2	14.4	12,4
Fonction publique, défense, sécurité sociale	12.3	25.8	14.1	24,7
Transports, communications	8.4	7.1	8.2	11,6
Production et distribution d'énergie, d'eau et gaz	7.9	5.6	7.6	9,9
Commerce	4.3	3.3	4.2	10,5
Agriculture, bétail, exploitation des forêts, pêche	3.2	2.6	3.1	11,5
Autres (services collectifs, institutions internationales etc),	1.9	0.1	2.0	18,5
Industries d'extraction de minerais	1.6	0.6	1.5	5,8
Services financiers, banques et assurance	1.3	1.0	1.2	11,5
Enseignement	0.9	1.0	0.9	14,7
Santé et services sociaux	0.4	0.8	0.5	22,5
Alimentation et hôtellerie	0.1	0.1	0.1	15,3
Total	100.0	100.0	100.0	13,5

Source: Min. Travail et Emploi/ RAIS

(\*) % des emplois féminins sur le total des emplois de chaque secteur

**Tableau 7 – Quelques caractéristiques des emplois d’ingénieur selon le sexe au Brésil**

Caractéristiques des emplois	2000		1996	
	Hommes %	Femmes %	Hommes %	Femmes %
<b>Type de contrat</b>				
salarié à durée indéterminée	89,5	77,4	89,9	74,3
Fonctionnaire	9,8	21,2	9,2	23,9
salarié à durée déterminée	0,6	1,2	0,5	1,4
Autres	0,3	0,2	0,4	0,4
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Temps de travail (semaine)</b>				
Temps partiel (jusqu’à 30 heures)	5,8	8,9	6,2	10,4
Temps complet (de 31 à 44 heures)	94,2	91,1	93,8	89,6
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Taille de l’établissement</b>				
jusqu’à 99 employés	27,8	25,9	22,9	22,4
de 100 à 499	29,6	28,9	28,4	27,0
500 et plus	42,6	45,2	48,6	50,6
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Source : Min. Travail et Emploi/ RAIS.

**Tableau 8 – Emplois d’ingénieur selon tranches d’âge, la durée de l’emploi et le sexe Brésil**

Caractéristiques	2000		1996	
	Hommes %	Femmes %	Hommes %	Femmes %
<b>Âge</b>				
Moins de 29 ans	18,5	28,5	14,7	25,1
de 30 à 39 ans	30,1	34,4	36,4	43,9
40 ans et plus	51,5	37,1	48,7	31,0
<b>total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Durée de l’emploi actuel</b>				
Jusqu’à 3 ans	43,2	42,8	33,9	35,9
De 3 à 5 ans	10,1	9,6	8,2	8,8
De 5 à 10 ans	11,7	12,5	16,7	18,7
Plus de 10	35,0	35,1	41,1	36,6
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Source : Ministère du Travail et Emploi, RAIS.

**Tableau 9 – Part des femmes dans les emplois d’ingénieur dans chaque tranche d’âge Brésil 2000**

Tranches d’âge	Femmes %
Jusqu’à 24 ans	20,6
de 25 à 29	19,1
de 30 à 39	15,1
de 40 à 49	12,1
de 50 à 64	5,5
65 et plus	0,4
<b>Total</b>	<b>13,5</b>

Source : Ministère du Travail et Emploi, RAIS.

**Tableau 10 – Ingénieurs: salaires moyens mensuels selon le sexe au Brésil**

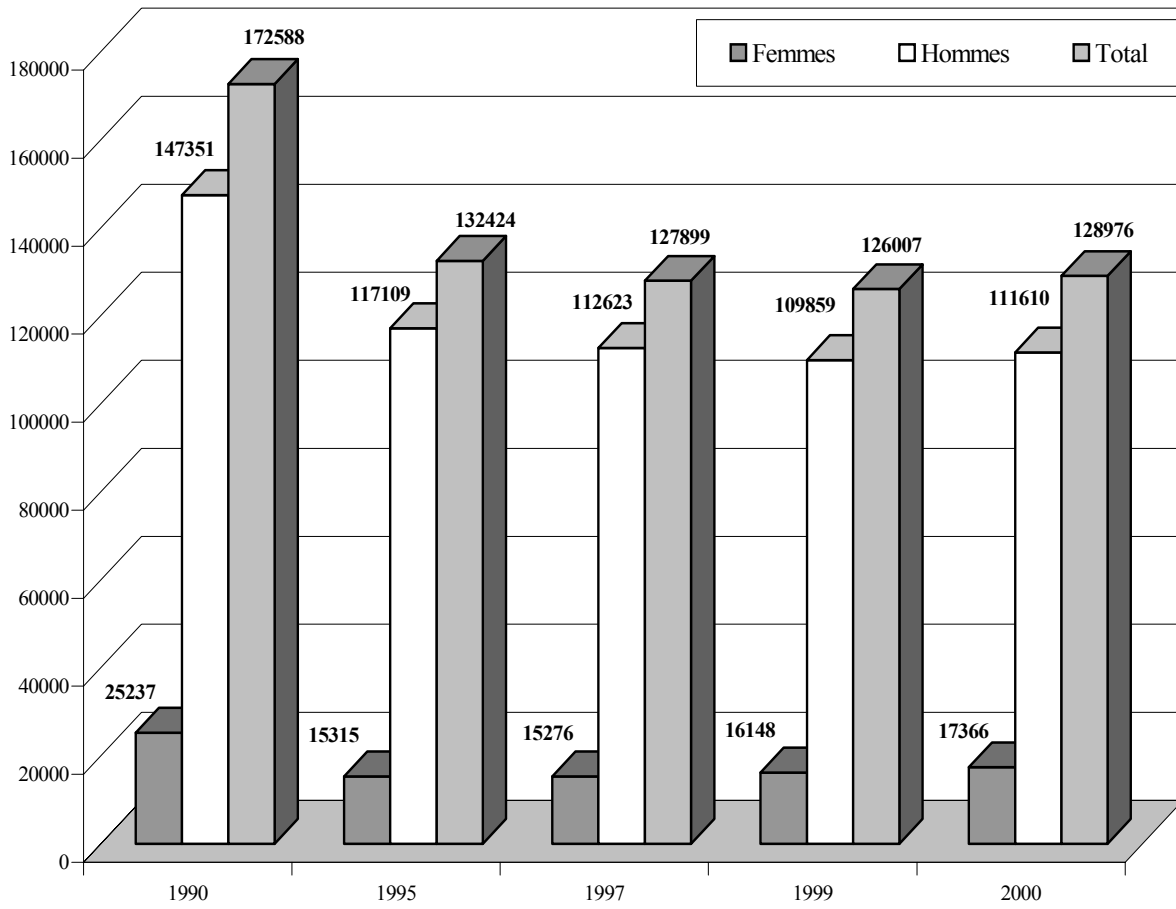
Tranches de salaire	2000		1996	
	Hommes %	Femmes %	Hommes %	Femmes %
Jusqu’à 10 SM*	20,7	34,7	16,2	34,8
Plus de 10 à 20 SM	32,0	37,9	26,9	33,9
Plus de 20 SM	46,8	27,3	56,8	31,3
Sans information	0,4	0,1	0,1	—
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Source : Min. Travail et Emploi, RAIS.

\* SM: salaire minimum moyen. En 2000= R\$151,00 (environ US\$75,00).



Graphique 1 – Emplois d'ingénieur selon le sexe (Brésil 1990-2000)



# LES INGENIEUR(E)S DANS L'INDUSTRIE ALGERIENNE DU GAZ : UN PORTRAIT

---

OUMELKHIR TOUATI \*

## Introduction

Les ingénieurs tiennent un rôle central dans la vie économique de leur pays et dans la maîtrise des techniques qui mène vers la voie du progrès et de la modernité. A ce titre, ils sont reconnus comme les « bâtisseurs » de leur société et le moteur des transformations industrielles qui la traversent. Aussi n'a-t-on pas cessé de s'interroger sur la place qu'ils occupent.

Dans le monde occidental, la figure de l'ingénieur moderne est apparue avec la révolution industrielle et s'est construite autour de la dimension technique et scientifique qui allait pendant longtemps façonner les représentations et fonder l'identité de l'ingénieur. Mais les transformations économiques, technologiques, politiques, sociales qui ne cessent de traverser le monde ont amené une évolution du métier qui, dorénavant, doit intégrer d'autres compétences de gestionnaire, de commercial, d'innovateur, d'entrepreneur, de concepteur, de chercheur et souvent toutes à la fois. Qu'en est-il de la situation des ingénieurs dans les pays du Tiers monde, et dans celui qui nous concerne particulièrement, l'Algérie? Ici, le métier est récent. Né pratiquement avec le projet de développement du pays, il a emprunté ses modèles d'organisation et de fonctionnement et ses techniques au monde industrialisé. Aussi, les transformations qui s'opèrent au niveau de celui-ci, affectent le contexte algérien, et, depuis les années 80, ces transformations sont devenues synonymes de crise économique, crise sociale, crise identitaire, crise politique qui se répercutent sur l'exercice du métier. Et, c'est au regard de cette situation que nous nous interrogeons sur ce qui constitue, aujourd'hui, le rapport au travail des ingénieurs algériens, que nous voulons saisir à travers le discours qu'ils livrent au sein de l'entreprise sur la vision qu'ils ont d'eux-mêmes, de leur pratiques professionnelles et de leur environnement. Ceci est l'objet de notre thèse de doctorat que nous menons sur le métier de l'ingénieur et son évolution. Dans la transformation de ce métier, nous nous accordons une part importante au rôle des femmes dans notre travail de recherche dont nous allons rendre compte dans notre exposé.

Nous présenterons, au préalable, le contexte dans lequel évolue l'ingénieur algérien, ensuite quelques considérations méthodologiques, pour enfin aborder quelques aspects de la pratique du métier par les femmes et conclure par la proposition de pistes, non encore explorées, mais qui peuvent être questionnées au regard du genre.

---

\* Ingénieure en génie chimique, Doctorante en sociologie (Université de Montréal EHESS).

## 1. Le contexte : les ingénieurs en Algérie

L'ingénieur, figure<sup>54</sup> presque inconnue dans l'Algérie de 1962<sup>55</sup>, a réussi, quarante ans après à se forger une image dans la société et à y apparaître comme un groupe social influent. La genèse du corps des ingénieurs<sup>56</sup> est le fait d'un pouvoir politique qui l'a consacré dans un rôle de moteur pour son projet de développement et par-là pour une modernisation de la société. Pour cela, l'État a entrepris un vaste projet de formation d'ingénieurs dans des institutions qui se multiplient et voient leurs effectifs augmenter. Il en oriente les profils par des réformes du système universitaire et la création d'instituts dédiés à la formation technique. Parallèlement, il pourvoit des emplois pour ces ingénieurs qui se retrouvent dans les institutions de l'État et pour une grande majorité d'entre eux dans les entreprises nationales qui forment le secteur public<sup>57</sup>. Ce secteur est développé grâce à l'acquisition d'usines « clés en main » ou « produits en main », par l'importation des technologies les plus récentes<sup>58</sup>.

La position des ingénieurs dans l'entreprise est habituellement liée à la période de leur recrutement dans celle-ci. L'époque allant de la fin des années 1960 à la fin des années 1970 est considérée comme « l'âge d'or des ingénieurs ». Les premiers arrivés y ont trouvé un terrain vierge et ont pu accéder aux postes de responsabilités les plus élevés et liés à cela, les avantages matériels et symboliques les plus importants. Mais, si certains ont pu accéder aux fonctions les plus hautes dans la direction des entreprises, ou graviter autour des sphères du pouvoir, d'autres ont eu à faire face à de multiples problèmes au sein même de l'entreprise : marginalisation, hostilité de la part des non-diplômés, sous-utilisation quand ce n'est pas simplement l'isolement ou encore l'affectation dans des fonctions qui ne correspondent pas à leur formation. Au fil du temps, et au fur et à mesure que des cohortes plus importantes prenaient d'assaut l'entreprise, le rapport de l'ingénieur à celle-ci s'en est trouvé changé. Il a pris plus d'assurance, acquis plus d'expérience sur le plan individuel et collectif, ce qui lui a permis de s'imposer en tant qu'acteur incontournable dans le destin de l'entreprise. Son statut s'en est trouvé renforcé et sa compétence technique reconnue. Il est tantôt le gestionnaire ou le manager, tantôt l'expert technique. Dans tous les cas son image est devenue plus familière

---

<sup>54</sup>. La première figure de l'ingénieur en Algérie remonte au 19<sup>ème</sup> siècle et se concrétise dans « l'ingénieur colonial<sup>54</sup> venant de la métropole et se présentant comme le “défricheur” ou le “bâtitteur” d'un monde à civiliser » (Gobe, 2000: 2). Pendant longtemps, cette image reste la seule présente dans l'imaginaire collectif des Algériens car les autorités coloniales ne projetaient pas de plan de développement pour l'Algérie et donc pas de formation d'ingénieur. Un autre facteur aurait également empêché le développement de ce métier même parmi les couches bourgeoises coloniales et les milieux aisés algériens : l'idéal de notabilité se situait dans les professions libérales : médecin, avocat et pas dans les métiers techniques. (Grelon, 2001 :13).

<sup>55</sup>. Date de l'indépendance de l'Algérie.

<sup>56</sup>. Il s'agissait dans un premier temps de remplacer les cadres techniques français partis massivement lors de l'indépendance de l'Algérie.

<sup>57</sup>. L'État socialiste n'a pas placé cherché à développer le secteur privé. Il en a même limité les effets.

<sup>58</sup>. Ces formules d'importation des technologies du type « clés en main » ou « produit en main » engagent le constructeur de l'usine à livrer celle-ci soit en état de fonctionnement, soit en état de production. Cependant, elles lui laissent le véritable choix sur les technologies à retenir et la formation qui doit les accompagner.

et les hostilités à son égard ont perdu de leur intensité. Mais, depuis le milieu des années 80, cet élan vers la conquête de l'entreprise est ralenti. L'Algérie, à l'image d'autres pays du Tiers Monde, est frappée de plein fouet par la crise mondiale<sup>59</sup> et par la nécessité d'un ajustement structurel. La conjoncture du pays change et la crise économique atteint l'intérieur de l'entreprise. Le manque de ressources amène l'arrêt de l'investissement industriel qui rétrécit les offres d'emploi pour les ingénieurs dont un grand nombre continue à sortir des établissements de formation. La crise est bien sûr ressentie différemment par les différentes générations d'ingénieurs. Les plus anciens restent les mieux nantis ; ce sont surtout les jeunes diplômés, et parmi eux ceux tout juste sortis de l'école, qui se trouvent les plus confrontés au problème de l'emploi. Cette crise économique est accompagnée sur le plan social, de ce qui est appelé la crise d'identité de la société algérienne qui s'exprime entre autres par un regain très prononcé de la pratique religieuse<sup>60</sup> menant parfois à l'extrémisme. Ce phénomène, à l'image de toutes les mutations que traverse la société, a pénétré au sein de l'entreprise et trouve des relais au sein des ingénieurs.

C'est l'impact que toutes ces évolutions ont induit sur la pratique du métier que nous voulons saisir mais aussi celui dû à la présence, de plus en plus marquée, des femmes au sein du monde des ingénieurs.

La féminisation du métier d'ingénieur en Algérie a connu une progression notable attribuée à une transformation globale au niveau de la société menant de plus en plus de filles à l'enseignement supérieur. Depuis une vingtaine d'années, elles rejoignent davantage les filières scientifiques et techniques conduisant au métier d'ingénieur, qui, jusque là, était considéré comme exclusivement masculin. Et, si les premières générations d'ingénieurs, quand elles se trouvaient sur le marché de l'emploi optaient encore pour des postes dans l'enseignement ou dans la recherche, depuis quelques années, on les voit investir le terrain de l'entreprise. Seulement cette intégration ne va pas de pair avec les opportunités qu'offre l'entreprise et dont bénéficient grandement hommes. Si la loi interdit les différences au niveau de la rémunération, celles-ci se font plus flagrantes quand il s'agit de l'évolution de carrières et de l'accès aux fonctions de pouvoir et de décision. De plus, les femmes se trouvent à concilier en permanence obligation professionnelle et obligation familiale.

---

<sup>59</sup>. L'Algérie, jusqu'au début des années 80, a pu mener sa politique de développement grâce à la manne pétrolière. Mais l'année 1986 marque une rupture. La baisse du prix de pétrole amène le pays au bord d'une crise qui met au grand jour la fragilité de l'économie algérienne. Cette situation a conduit à un ajustement nécessaire à travers des réformes économiques, une relative désétatisation et une recherche de nouveaux équilibres économiques et sociaux. Mais si plus d'une décennie de pratique des politiques d'ajustement n'a pas encore fait apparaître la croissance miroitée, les effets négatifs n'ont pas tardé à se faire sentir jetant de larges franges de la population dans la précarité et le dénuement. Et c'est de ces situations de désespoir, exacerbées par un étalement au grand jour, par certaines classes, de richesses aux origines douteuses, que se nourrissent les mouvements intégristes.

<sup>60</sup>. Il faut noter que la religion avant d'être utilisée par les mouvements les islamistes dans leur stratégie vers la conquête du pouvoir, a d'abord été instrumentalisée par l'État socialiste qui a fait de l'islam la religion de l'État et l'a consacré dans la charte de 1986 comme la première référence idéologique. Par ailleurs, même s'il prônait des valeurs officielles modernisantes, il a soumis la société aux préceptes religieux notamment en faisant adopter en 1984 le code de la famille basé sur la loi musulmane (Charia).

Quelle signification faut-il accorder à l'arrivée des femmes dans un monde de travail jusque là « purement masculin » et qui de surcroît montre une certaine « hostilité » à l'égard de la femme ? Va-t-elle induire des transformations de la pratique du métier ou s'agit-il d'une simple reconfiguration de la division sexuelle du travail ?

C'est là une question centrale que nous posons dans le cadre de notre travail de recherche et à laquelle nous ébauchons un début de réponse à partir d'un travail exploratoire mené dans le cadre de notre thèse de doctorat. Nous présenterons d'abord quelques aspects de notre méthodologie, pour ensuite aborder plus spécifiquement les conditions des femmes ingénieurs.

## **2. Quelques considérations méthodologiques**

Notre site d'étude se situe dans la zone industrielle d'Arzew<sup>61</sup> qui regroupe un ensemble d'usines et d'installations dédiées au raffinage, à la pétrochimie et à la liquéfaction de gaz naturel et détenues par la société nationale des hydrocarbures (Sonatrach). Notre choix s'est porté sur la branche de liquéfaction et transformations des hydrocarbures (LTH) qui emploie environ 600 ingénieurs de toutes spécialités dont 13 % sont des femmes. C'est parmi cette population que nous avons retenu un groupe de 60 ingénieurs dont 17 femmes pour des entretiens. Les questions posées étaient organisées autour de l'origine sociale, des parcours scolaires et professionnels ainsi que les conditions d'exercice de la profession.

L'âge de notre population de femmes se situe entre 26 et 48 ans, avec cependant 50 % de l'effectif chez les 30 ans et moins et 17 % chez les plus de 35 ans. Dans la catégorie des 30 ans et plus, 94 % sont mariées avec une moyenne de 2 enfants et dans celle des moins de 30 ans, 66 % sont encore célibataires. La quasi-majorité des femmes est mariée avec des ingénieurs, rencontrés pour la plupart d'entre elles sur le lieu de travail. De plus, on se marie assez souvent entre ingénieurs de même spécialité ainsi, les chimistes épousent des chimistes et les informaticiens des informaticiennes.

L'expression sur les thèmes d'entretien a permis d'esquisser quelques résultats que nous organisons dans les quatre parties qui vont suivre.

## **3. Les motivations du choix du métier de l'ingénieur**

Les raisons évoquées par les femmes quant à l'engagement dans le métier de l'ingénieur laissent entrevoir un choix dont elles ont décidé. Celui-ci est souvent présenté comme une affirmation de soi, parfois contre l'avis de leur entourage qui aurait préféré des métiers plus féminins tels la médecine ou l'enseignement, comme l'exprime cette interviewée : « C'était toujours mon rêve. Je voulais être ingénieur. Ma famille voulait m'orienter vers médecine. Je n'ai pas accepté. Je me suis orientée vers la technologie ». Les hommes ne semblent pas se trouver dans cette même situation puisqu'ils disent, au contraire, avoir souvent été encouragés voire même influencés par un proche dans cette voie.

Ce choix des femmes rentrait dans une stratégie globale qui visait une élévation de leur statut car elles ne voulaient plus se destiner qu'aux fonctions domestiques. De plus, à travers ce métier, elles aspiraient à une mobilité sociale qui leur permettrait d'accéder à des conditions matérielles plus enviables que celles vécues par leurs parents. Dans cette aventure,

---

<sup>61</sup>. Environ 500 kilomètres à l'ouest de la capitale Alger.

leurs efforts personnels n'ont pas été les seuls déterminants ; le support matériel et moral trouvé au sein de leur famille les ont grandement aidées à concrétiser leurs ambitions. Le soutien est celui de la part des mères. Nombre de ces dernières ont été privées d'études et trouvaient là l'occasion de compenser cette frustration en encourageant leurs filles, comme le faisait remarquer cette ingénieure : « C'est surtout ma mère qui m'a encouragée. Elle n'a pas eu la chance de continuer ses études, mais elle voulait nous éduquer de façon à ce qu'on puisse répondre à ce qu'elle attend de nous. Elle voulait qu'on soit son idéal. Elle a tout le temps veillé à ce qu'on ait la chance de réussir dans la vie. Je crois qu'elle a vraiment contribué à ma réussite. Elle était tout le temps derrière moi à me convaincre et à me guider ».

Ainsi, les parents investissaient dans l'éducation de leurs enfants pour leur assurer une situation sociale meilleure mais, à travers eux, voyaient se réaliser leur propre aspiration à la promotion sociale.

Le choix d'études d'ingénieur, de l'avis des interviewées, les a contraintes à un parcours scolaire exemplaire car exceller dans la scolarité et obtenir les meilleurs résultats sont pour elles la façon la plus convaincante pour légitimer, aux yeux de l'entourage, leur choix et leur capacité à l'assumer, justification que les hommes n'ont pas eu à fournir même s'ils reconnaissent aussi l'exigence des études d'ingénieur. Pour expliquer davantage ce choix particulier du métier de l'ingénieur, les femmes le présentent comme convenant le plus à leurs aspirations professionnelles et à leur goût car il symbolise la technique, la technologie, la réflexion, la logique, la rationalité, les découvertes et donc tout ce qui mène vers la modernité. Sur ce point, elles rejoignent l'avis des hommes qui disent être attirés par la dimension technique du métier. Elles reviennent cependant sur la modernité qu'elles s'empressent de définir comme l'accès à une vie meilleure avec des conditions matérielles avantageuses sans cependant renoncer à des valeurs traditionnelles auxquelles, elles se disent attachées. Toujours dans la justification de leur choix, elles évoquent le statut valorisé dont le métier jouit au sein de la société qui procure estime et considération qui rejaillissent sur les hommes, aussi serait-il de même pour elles.

Ainsi, en se destinant à la profession d'ingénieur, les femmes entendaient concrétiser leurs aspirations personnelles et un besoin de reconnaissance sociale car occuper une fonction d'ingénieur marquait un saut qualitatif par rapport à leurs parents qui leur conférait une position en haut des échelles sociale, économique et professionnelle.

#### **4. L'exercice du métier**

La revendication du métier comme l'expression d'un choix, se confirme dans les dires des interviewées lorsqu'elles font constater que c'est pour l'entreprise qu'elles ont opté pour l'exercice du métier. Elles disent s'investir dans leur milieu professionnel, suivre des formations de perfectionnement, aspirer à des fonctions de responsabilité mais en même temps, devoir se battre quotidiennement pour réaliser leur travail qui est très exigeant eu égard à la mentalité des hommes. Elles se sentent mal acceptées, mal considérées dans le monde des ingénieurs et le milieu industriel d'une façon générale. Elles doivent faire plus que les hommes et se trouvent malgré cela confinées dans des activités de bureau, par exemple pour faire des études dont on confie la réalisation sur le chantier à un collègue homme. Quand il s'agit de solliciter un avis ou de faire participer à une réunion, on se dirige spontanément vers l'ingénieur homme, même si elles sont plus concernées et plus compétentes en la matière. Quand elles réalisent un excellent travail, on ne prend pas la peine de les féliciter, mais dès qu'il leur arrive de faillir quelque peu, on ne manque pas de les blâmer. Aussi, pour se faire accepter, évoquent-elles leur souci d'exceller sur le plan technique. Sur ce point particulier, les hommes les rejoignent considérant qu'elles n'ont droit de cité dans le monde

des ingénieurs que si elles maîtrisent parfaitement la technique. Cette exigence est posée par les hommes pour eux-mêmes considérant que la compétence technique doit être à la base du métier. Ce repli dans des fonctions dites d'expertise amène les femmes à désertir le terrain de la compétition pour les positions du pouvoir et de la décision.

Par ailleurs, l'examen des fonctions occupées par les femmes montre qu'elles optent ou sont affectées dans des postes où s'exercent des tâches à connotation féminine. On observe, en effet, que globalement, elles travaillent dans les départements techniques, dans les structures d'études et plus rarement dans des départements de maintenance, ou production ou de sécurité en prise directe avec les installations industrielles. Quand elles s'y aventurent, c'est pour être destinées à la collecte et l'analyse des données et informations et très rarement pour opérer ou intervenir sur les équipements. Ceci est aussi à mettre en relation avec les spécialités choisies par les femmes qui se dirigent plus volontiers vers celles en rapport "avec une certaine personnalité féminine". En effet, on rencontre plus de femmes chimistes que de mécaniciennes. Les nouvelles technologies et la généralisation de l'informatique et des systèmes de contrôle à distance ont tendance à brouiller la frontière sexuelle puisqu'on trouve autant de femmes que d'hommes dans ces métiers inter-changeant leurs activités, mais une tendance persiste, là encore, pour reproduire la division sexuelle attribuant la responsabilité du hardware aux hommes et du software aux femmes.

Dans l'exercice de leur travail, les femmes font donc part d'une hostilité du milieu professionnel qui les amène à déployer des stratégies comme celle de se replier dans les postes techniques ou encore de s'orienter dans des fonctions à connotation féminine.

## **5. Le déroulement de la carrière**

Les lois en Algérie interdisent les discriminations salariales entre hommes et femmes. Mais comme l'exprime les interviewées, cette égalité des salaires ne compense pas pour autant la "vraie" inégalité, dont celle des carrières. La plus grande injustice qu'elles ressentent est celle concernant l'évolution de leur carrière car elles n'accèdent que rarement à des postes de responsabilité même les plus subalternes. Pour preuve, elles avancent le fait qu'il n'existe pas de femmes chef de département ou directeur si ce n'est exceptionnellement dans des fonctions de ressources humaines, même si elles remplissent parfaitement les critères permettant l'accès à ces postes. L'une d'elle raconte son expérience des pratiques de promotion : « Il y a eu la bourse de l'emploi dernièrement, pour un poste de chef de service au niveau de mon complexe. Dans le classement, j'étais la première au niveau du complexe et la 3ème au niveau de la branche. C'est un homme qui a été choisi. Et puis, on n'a pas d'explication, on ne sait pas ce qui se passe. Le travail c'est toi qui le réalises, on peut même te donner une bonne appréciation, mais pour occuper le poste c'est quelqu'un d'autre qu'on prend. Et ça, ça démotive. Toujours dans le cadre de la bourse de l'emploi, j'ai fait une deuxième demande pour le même poste dans un autre complexe, j'ai appris que j'étais la troisième au niveau de la branche, la première c'était une femme, mais on a pris le deuxième sur la liste, un homme. On nous a dit que le directeur préfère ne pas avoir une femme comme chef dans le service travaux »

Les freins observés par les femmes dans la progression de leur carrière et leur confinement dans les rôles les plus bas du statut professionnel sont attribués en premier lieu à une mentalité masculine qui ne tolère pas la concurrence dans un terrain considéré jusque là comme une « chasse gardée ». Cette mentalité se manifeste dans des attitudes négatives que les femmes disent subir allant parfois jusqu'à des vexations verbales. Elle se traduit aussi dans un manque de confiance qu'on leur témoigne puisque les activités les plus intéressantes sont confiées aux hommes. Elle est perceptible dans le peu de considération dont on gratifie leurs

efforts et le peu de compréhension qu'on montre vis-à-vis de leurs contraintes puisque des préoccupations familiales peuvent les amener à un absentéisme utilisé comme alibi à leur marginalisation professionnelle et à leur éloignement des centres de pouvoir et de décision. Ces comportements jugés intolérants, sont en partie selon elles, à mettre sur le compte d'une vision traditionnelle des femmes dans le regard des hommes qu'ils reproduisent au sein du travail, comme l'exprime l'une d'elles : « Ça vient des traditions ; la femme algérienne d'avant, c'était la femme au foyer, qui ne parle pas, qui exécute totalement ce que l'homme dit. La femme vit encore à cette époque dont elle n'est pas sortie. C'est vrai qu'il y a une évolution mais il reste encore beaucoup à faire. Par exemple on est tous des ingénieurs, mais les hommes nous demandent si on fait la cuisine à la maison. Ils me voient d'abord comme une femme. Dès qu'ils voient une femme, c'est la cuisine, c'est les enfants »

Ce qui handicape aussi la progression des femmes – elles ne manquent pas de le souligner – ce sont les promotions qui se décident par des cooptations au sein de réseaux et dans des lieux à l'intérieur et en dehors de l'entreprise auxquels elles n'ont pas accès. Les hommes font partie de "clans" divers qui leur permettent de promouvoir leur carrière et de monnayer l'accès aux postes de responsabilités.

D'un autre côté, l'exemple des femmes interrogées montre que, partagées entre leurs responsabilités familiales et les obligations professionnelles, elles se posent elles-mêmes des limites à leur projet de carrière. C'est ainsi que certaines disent délibérément privilégier les postes techniques qui exigent moins de disponibilité que les postes de gestion ce qui leur permet de composer avec la sphère familiale. Toutes en effet avouent ne pas avoir l'intention de sacrifier, au profit de la réussite professionnelle, la vie familiale à laquelle elles sont très attachées et qu'elles revendiquent au même titre que l'activité professionnelle.

En dépit de toutes les entraves qu'elles rencontrent dans leur travail, les femmes ne présentent pas leur situation sur le ton du pessimisme, car celle-ci a beaucoup évolué et appelé à l'être davantage. Leur travail, comme dirait l'une d'entre elles, est avant tout « un éternel combat pour sauvegarder l'acquis et pour progresser et ce qui fait la différence entre un homme et une femme, ce n'est pas le sexe, c'est sa personnalité, sa combativité ».

## **6. La sphère hors travail**

En dehors du travail, la démarche est de mener de front vie familiale et vie professionnelle. L'exercice en usine n'offre pas de souplesse au niveau des horaires qui permette de concilier les deux. Quand le choix s'impose, c'est le travail qui en pâtit, ce qui se répercute sur l'image qu'elles donnent d'elles au sein de l'entreprise, occasion que les hommes ne manquent pas de saisir pour y puiser des arguments faisant douter de leur fiabilité et pour les marginaliser davantage comme en témoigne les propos de cet ingénieur homme : « Les femmes travaillent vraiment, seulement... moi je les vois, on a ici des femmes ingénieurs qui travaillent plus que les hommes ingénieurs, vraiment, elles barourent. Seulement, j'allais dire la fiabilité (rires) elles ne sont pas fiables. Elles travaillent, elles travaillent et après... Alors les absences, elles s'absentent, quand elle part en maternité, elle en a au moins pour 6 mois »

Le souci d'éviter ces situations poussent certaines à faire appel au réseau familial auquel elles confient certaines activités notamment celle de garder les enfants. Cette solidarité qu'elles trouvent au sein de leur famille a des contreparties puisqu'en retour, elles remplissent des obligations à l'égard de celle-ci comme l'aider financièrement. Dès lors, travailler devient pour elles indispensable. Il est synonyme d'indépendance financière, donc de plus de confort et de bien-être matériels mais surtout permet de répondre à des obligations que les maris ne



sont pas tenus de satisfaire comme leurs propres besoins personnels ou les aides qu'elles octroient à leurs familles. La nécessité de travailler est aussi liée à la situation économique difficile du pays rendant le recours à un salaire, celui du mari, insuffisant pour vivre. Ce dernier point de vue est d'ailleurs partagé par les hommes pour justifier le fait que leur femme travaille.

La conciliation des obligations familiales et de la nécessité professionnelle est la préoccupation commune exprimée par toutes les femmes qu'elles comptent réaliser en tenant compte des valeurs de la société dans laquelle elles vivent. La majorité d'entre elles sont mariées et celles qui ne le sont pas y aspirent vivement. Le mariage est vécu comme une obligation sociale mise sur le compte d'une société qui ne reconnaît à la femme que le statut d'épouse et de mère, situations qu'elles entendent, toutes, mener de front avec une activité professionnelle qu'elles ne se sentent pas prêtes à déléster. Cependant, si l'envie de se marier et d'avoir des enfants est exprimée par toutes comme une conformité à l'ordre social, elles n'envisagent pas de se plier entièrement à ses modèles notamment en ce qui concerne le nombre d'enfants. En effet, le chiffre avancé est de deux ou trois enfants, ce qui contraste avec la génération de leurs mères qui en avait en moyenne entre cinq à six. Elles argumentent ce fait par leur aspiration à l'amélioration de leurs conditions sociales et professionnelles. Une famille plus nombreuse les aurait contraintes par les périodes des maternités et les exigences des enfants à des absences prolongées de leur activité professionnelle et compromis, d'une manière certaine, leur carrière surtout que dans les foyers, la responsabilité principale des enfants leur incombe.

Au sein des ménages, les tâches domestiques reviennent entièrement aux femmes, comme elles en témoignent. Si dans le milieu de travail, elles ont réussi une percée qui leur permet, à défaut de s'imposer, de faire partie intégrante du paysage des ingénieurs, en revanche dans leur foyer, elles n'ont pas encore réussi à établir de nouvelles relations amenant les conjoints à une plus grande implication dans les obligations domestiques. La femme reste subordonnée à la logique traditionnelle qui lui confère l'entière responsabilité du foyer. Et, dans le cas où elle choisit de garder son activité professionnelle, elle se trouve à assumer, comme elles disent, une double charge. Cependant, une ouverture se dessine quant à la participation des conjoints. Ils consentent, de plus en plus, à prendre en charge des obligations concernant les enfants comme les garder ou les conduire à l'école.

## **Conclusion**

Si ces quelques résultats très préliminaires de notre étude, qui n'en est encore qu'à ses premiers pas, ne nous permettent pas d'explicitier dans ses détails l'effet genre sur la pratique du métier de l'ingénieur dans le contexte algérien, nous pouvons cependant émettre quelques commentaires.

La féminisation du métier de l'ingénieur marque une avancée certaine dans le sens où les femmes, de plus en plus, accèdent au métier et font dorénavant partie intégrante du groupe professionnel des ingénieurs. Cette avancée n'a été possible que grâce à un niveau de formation poussée sanctionné par un diplôme. Elle est d'autant plus remarquable que le métier de l'ingénieur est récent dans la société algérienne, né seulement, après l'indépendance il y a une quarantaine d'années. Cette percée professionnelle devrait continuer sa lancée à en croire la détermination des femmes. En effet, aucune ne regrette son choix et toutes comptent persévérer dans cette voie. Cependant, ceci ne doit pas occulter des pratiques discriminatoires à leur égard, comme le confirme notre recherche, non seulement, elles se trouvent dans leur majorité, confinées dans les activités les moins valorisées dans l'entreprise, mais leurs carrières professionnelles ne suivent pas les mêmes parcours que celles que connaissent les

ingénieurs masculins.

Sur le plan de la société, la féminisation n'a pas encore remis en cause des rapports sociaux de sexe traditionnellement établis en Algérie, puisque les femmes continuent à assumer les rôles qui leur sont dévolus de front avec leur activité professionnelle.

Si nous nous sommes attardés à quelques éléments particuliers à l'exercice de métier au féminin saisi dans le contexte algérien, d'autres dimensions méritent d'être approfondies et interrogées au regard du genre. Nous proposons quelques pistes.

Le contexte économique : la crise économique qui sévit en Algérie, depuis la décennie 80, a amené des restrictions comme le gel des salaires, la coupure dans les politiques sociales, la suppression des subventions sur les produits de consommation courante... qui ont érodé le pouvoir d'achat des ménages. Ceci a tiré vers le bas la couche moyenne dont font partie les ingénieurs. Pour faire face à la situation et maintenir un niveau de vie correspondant à leur statut, de nombreux couples ont de plus en plus recours au deuxième salaire pour vivre. Ceci est très présent chez les ingénieurs à tel point que les jeunes ingénieurs n'envisagent plus de se marier avec des femmes qui ne travaillent pas, comme fut le cas il y a à peine une quinzaine d'années. De leur côté, les femmes ingénieurs veulent toutes exercer professionnellement. On observe ainsi une présence de plus en plus soutenue des femmes dans le monde du travail qui ne manquera pas de reconfigurer les pratiques du métier.

La religion : dans l'entreprise, celle-ci n'est abordée qu'exceptionnellement par les femmes et quant elle l'est, c'est pour être située dans une sphère complètement privée et personnelle. Pour les hommes, c'est d'abord une affaire de groupe. Les manifestations à caractère religieux comme la pratique de la prière<sup>62</sup> sur le lieu du travail, des thèmes de discussion portant sur la religion, l'usage d'un langage ponctué d'emprunts au vocabulaire religieux, des repères du temps liés aux heures de prière et des rendez-vous à la mosquée sont l'apanage des hommes. Elles pourraient faire croire à un regain de la foi et donc à un plus grand retour au respect des vraies valeurs religieuses, mais il se trouve qu'elles ne visent qu'une instrumentalisation de la religion dans des jeux d'acteurs et de pouvoir.

Le phénomène de réseautage : si le clanisme, le clientélisme et réseaux divers sont des pratiques courantes dans l'entreprise et dans la société en général, elles restent une caractéristique masculine, en effet, on n'observe pas d'affiliation des femmes à ces réseaux.

## Bibliographie

- Gobe E., 2000, « Ingénieurs et société au Maghreb », in Correspondances, n° 62, Tunis, Institut de Recherche sur le Maghreb Contemporain.
- Gpbe E., 2001, Les ingénieurs maghrébins dans les systèmes de formation : filières coloniales et pratiques professionnelles, professionnalités contemporaines, Institut de Recherche sur le Maghreb Contemporain, Document pdf : actesrabat.pdf téléchargé du site <http://www.irmcmaghreb.org>, le 7/07/2002
- Grelon A., 2001, « Ingénieurs et sociétés dans le Maghreb contemporain : L'itinéraire d'un programme de recherche », in Gobe E., Les ingénieurs maghrébins dans les systèmes de formation : système de formation, filières coloniales et pratiques professionnelles, professionnalités contemporaines, Rabat, Institut de Recherche sur le Maghreb Contemporain.
- Grelon A., 1990, « Les ingénieurs du Maghreb et du Moyen-Orient : vue d'Europe », in Longuenesse É., Bâtisseurs et bureaucrates : Ingénieurs et Société au Maghreb et au Moyen-Orient, Lyon, Maison de l'Orient.

---

<sup>62</sup>. Ce qui n'était ni autorisé ni toléré, il y a quelques années.

Longuenesse É., Waast R., 1995, « Professions scientifiques en crise : ingénieurs et médecins en Syrie, Égypte et Algérie », *Revue Tiers Monde*, XXXVI, n° 143, Juillet-septembre.

Longuenesse É., 1990, *Bâtisseurs et bureaucrates : Ingénieurs et société au Maghreb et au Moyen-Orient*, Lyon, Maison de l'Orient.

## DISCUSSION INTRODUITE PAR CATHERINE MARRY

---

### Catherine Marry

Je souhaite d'abord poser quelques questions précises à chacune des intervenantes, et faire ensuite quelques considérations un peu plus générales et transversales. Ma première question s'adresse à Biljana. Ce qui m'a frappé dans ton enquête, Biljana, c'est que les filles se comportent très largement comme les garçons, donc effectivement, ton hypothèse de différences n'était pas très bonne. J'ai en effet constaté moi aussi en interviewant des jeunes femmes ingénieurs et des jeunes garçons, que c'était le degré d'excellence scolaire qui orientait très largement leurs choix vers les écoles d'ingénieurs, très largement hiérarchisées en fonction de ce critère. Donc, ton enquête auprès d'élèves, filles et garçons scolarisés à l'EPF à la fin des années 1990, confirme l'hypothèse selon laquelle les déterminants de leurs orientations sont de plus en plus semblables. Deuxièmement, on peut penser que si cette école de filles attire tellement les garçons, cela signifie qu'ils n'ont pas été rebutés, bien au contraire par le sigle EPF, qui veut dire école polytechnique féminine. Donc c'est aussi un signe positif qui indique que cet étiquetage n'est pas si négatif que l'on pouvait l'imaginer, puisqu'un grand nombre de garçons se sont portés candidats. Cela dit, au bout d'un certain temps, le problème de maintien du nom de l'école s'est posé. Il a été résolu en gardant le sigle EPF, le F ne voulant plus dire « Féminine » mais « Fondation ». Des laboratoires du CNRS ont recouru au même subterfuge. Mais je trouve important qu'il y ait eu effectivement un flux de candidatures féminines... pardon masculines, dans une école qui avait une longue tradition féminine ; je trouve que c'est plutôt une reconnaissance de la qualité de cette école. Cela dit, j'aurais aimé en savoir plus sur le contexte d'arrivée des garçons que tu n'as pas eu le temps de restituer. Dans ton graphique, tu montrais que la chute des candidatures des filles était antérieure à l'arrivée des garçons. Il y a eu une chute libre de 23% des candidatures des filles en 1993 (-23%), qui rompt avec l'essor ou la constance des années antérieures. Pourquoi cette chute ? Est-ce vraiment elle qui a déterminé ou non l'ouverture aux garçons ? Il me semble que oui, à cause du problème financier, car l'école est privée et payante et s'il n'y avait plus assez de filles, il fallait attirer les garçons... Mais est-ce le seul argument ? Et, une fois encore, pourquoi cette chute des filles ? Voilà la question que je voulais te poser...

Miriam, ma question ne porte pas directement, en tout cas uniquement sur ta comparaison entre l'école (masculine puis mixte) de Georgia et le collège (toujours féminin) de Mount Holyoke, mais plutôt, sur un aspect – que je trouve passionnant – de ta monographie sur ce collège. , que je t'ai entendu exposer au Tu disais, lors séminaire d'André Grelon à l'EHESS (en 2002), qu'il s'agit école qui a formé des générations de femmes scientifiques, depuis très longtemps (1837) et j'aimerais que tu développes, parce que ça a un lien avec ce qu'a dit Oumy sur l'Algérie, c'est le rôle de la religion, dans cette école, qui est peut-être contradictoire dans les deux cas – positif en Amérique du Nord, négatif en Algérie ? Je trouve en effet intéressante la thèse soutenue par David Noble, un historien des sciences américain, qui explique la longue exclusion des femmes du monde des sciences par la prééminence de clercs catholiques, célibataires et misogynes. Il tire ce fil rouge de la piste religieuse sur

plusieurs siècles d'histoire des sciences en Occident<sup>63</sup> et montre que quelques femmes sont parvenues à y entrer, grâce aux courants religieux hétérodoxes, contestataires et minoritaires, notamment aux États-Unis, grâce aux sectes baptistes ou quakers et autres, bref des courants hérétiques. Cela m'intéresse de savoir comment finalement cette école qui était d'origine protestante a pu quand même favoriser d'une certaine manière l'émancipation des femmes en sciences, même si c'était extraordinairement limité, puisque, comme tu l'as dit, elles n'avaient pas le droit de se marier et n'apprenaient et n'exerçaient pas n'importe quelles sciences : il s'agissait pour l'essentiel des sciences de laboratoire, de la biologie humaine et végétale et de métiers de laborantines ou d'enseignantes (en particulier dans cette école féminine), et beaucoup moins de la mécanique, de la métallurgie et des métiers d'ingénieurs, d'entrepreneurs de l'industrie ou de professeurs d'université, tous lieux restés très masculins. Malgré tout, cela m'intéresse que tu reviennes sur cette idée que ces écoles de filles, initiées par des religieux, ont représenté une voie d'émancipation pour les filles, alors qu'à l'inverse, d'après ce que dit Oumy Touati, on serait tenté d'opposer un pôle religieux masculin et misogyne en Algérie, parce qu'il maintiendrait des rapports traditionnels entre hommes-femmes dans ce pays, et un pôle féminin et plus émancipateur aux États-Unis. C'est peut-être caricatural, ce que je dis, Oumy, il faut que tu me dises ce que tu en penses. Mais j'ai cru comprendre que les femmes ingénieurs en Algérie ne revendiquent pas, en tout cas moins souvent que les hommes et dans l'entreprise, leur appartenance religieuse. Je trouverais intéressante une discussion entre vous deux de cette piste religieuse.

Ce qui m'a frappé dans l'exposé de Maria Rosa Lombardi sur le Brésil, mais aussi sur l'Algérie, les États-Unis et beaucoup d'autres pays, ce sont les étonnantes similarités d'évolution et de tendances. La première similarité réside dans le faible nombre de femmes ingénieurs en mécanique, en électricité, dans les nouvelles technologies de l'information, soit le cœur du métier d'ingénieur et des métiers techniques. Pour moi qui ai été formée à l'école du LEST et des spécificités sociétales fortes, cette transversalité du phénomène me frappe. Dans aucun pays, on ne voit de féminisation massive des études et métiers d'ingénieurs. Une étude réalisée par Karin Zachmann, et publiée dans un numéro spécial de la revue *History and Technology* (1997)<sup>64</sup> sur les femmes ingénieurs, montre que même en Allemagne de l'Est où il y a eu une politique volontariste d'orientation des filles dans les écoles d'ingénieurs, elles se sont dirigées en nombre vers la chimie, l'agronomie, l'architecture, soit vers les mêmes secteurs que chez nous ! En mécanique, elles atteignent au maximum 25 % des effectifs d'étudiants, ce qui est un score très important par rapport aux autres pays où c'est plutôt dix ou douze, mais c'est toujours une minorité. J'estime qu'il est très important d'étudier la variabilité des phénomènes selon le contexte historique, local, des institutions, organisations, secteurs etc, Mais, comme on le disait ce matin à propos des homosexuels, il pourrait

---

<sup>63</sup>. Noble David F., 1992, *A World Without Women: The Christian Clerical Culture of Western Science*, New-York, Knopf.

<sup>64</sup>. Zachmann K., 1997, « Women to Replace in the 'Front Officers of Technology?' On the Development of Technical Studies for Women in Soviet Occupation Zone and the GDR (1946-1971), *History and Technology*, Volume 14, A. Canel and K. Zachmann ed. Special Issue, Gaining Access, Crossing Boundaries: Women in a Comparative Perspective, p. 97-122. Articles repris dans un ouvrage collectif coordonné par Annie Canel, Ruth Oldenziel et Karin Zachmann Karin (eds) (2000), *Crossing Boundaries, Building Bridges - Comparing the History of Women Engineers 1870s-1990s*. Studies in the History of Science.

y avoir des mécanismes communs à tous les secteurs, à toutes les sociétés, qui seraient de l'ordre des représentations du masculin et du féminin.

La proximité des taux de féminisation des emplois d'ingénieurs en France et au Brésil est aussi étonnante ; ce sont absolument les mêmes chiffres – 13 à 14% de filles – et ils diffèrent peu dans d'autres pays. Mais ce que tu n'as pas dit – faute de temps – mais qui est bien souligné dans ton texte écrit et dans l'introduction d'Helena Hirata à l'édition brésilienne des ailleurs des *Nouvelles frontières de l'inégalité*<sup>65</sup>, c'est que cette minorité de femmes qui ont des professions très qualifiées s'oppose, beaucoup plus fortement au Brésil qu'en France, à une majorité de femmes peu qualifiées, précaires, mal rémunérées. La polarisation sur le marché du travail des femmes, mais aussi des hommes, est beaucoup plus forte au Brésil qu'en France. On parlait tout à l'heure du travail de soutien invisible de l'épouse à la carrière du mari ; au Brésil, il y a un autre travail de soutien invisible, celui de femmes qui sont sur le marché du travail mais dans le marché informel, dans des proportions sans commune mesure avec la France. En France, on compte parmi les ingénieurs 90% d'emplois à durée indéterminée, dont 25 % de fonctionnaires. Il s'agit donc de métiers relativement protégés. La notion de crise des ingénieurs reste donc toute relative, y compris pour le Brésil. Dans le bassin industriel de São Paulo, le chômage atteint des taux de 50, 60, 70 % et les chômeurs et chômeuses vivent dans des conditions terribles.

Donc, au-delà des proximités numériques, on peut déceler des différences importantes qu'il faut souligner dans les rapports entre les sexes et les classes sociales et dans leurs divisions internes.

Pour l'Algérie, on peut s'étonner aussi de l'entrée importante des femmes dans les écoles et métiers d'ingénieurs. André Grelon avait fait la même remarque dans l'introduction au numéro de la revue *Sociétés contemporaines* sur les ingénieurs au Proche-Orient qu'il a coordonné en 1991<sup>66</sup>, à propos d'un article d'Élisabeth Longuenesse sur les ingénieurs au Liban et en Syrie. Certes, tu insistes Oumy, sur le fait qu'elles se heurtent au plafond de verre et ont du mal à se faire accepter en dehors des bureaux et des laboratoires, sur les chantiers et dans les positions d'encadrement ; mais c'est aussi largement observé chez nous. Finalement, là aussi, je suis plutôt frappée par les proximités et ma question porte sur ce qui peut exister au-delà de cette proximité des chiffres et des grandes tendances. N'y a-t-il pas quand même des spécificités ? C'est ce qui m'était apparu, par exemple, quand je comparais la France et l'Allemagne<sup>67</sup>, où aujourd'hui depuis la réunification, il n'y a quasiment aucune différence dans les chiffres, ni dans les taux d'activités des femmes, ni dans le taux de femmes ingénieurs, mais il y a des différences beaucoup plus qualitatives qui relèvent de ce que tu as appelé l'hostilité. C'est-à-dire que les femmes ingénieurs en Allemagne sont plus mal accueillies dans l'entreprise, surtout quand elles

---

<sup>65</sup>. M. Maruani et H. Hirata (eds.) *As novas fronteiras da desigualdade. Homens e mulheres no mercado de trabalho*, Traduction de Clevi Rapkiewicz, Senac, Sao Paulo, 2003.

<sup>66</sup>. *Sociétés Contemporaines*, Dossier coordonné par A. Grelon sur « Ingénieurs d'Europe et du Proche Orient », n° 6, mai-juin 1991.

<sup>67</sup>. Marry C., 2001, « La féminisation de la profession d'ingénieur : une comparaison France-Allemagne » in Bouffartigue P. (ed.), *Les cadres. Métamorphoses d'un groupe social*, Paris, La Découverte, p. 281-296.

deviennent mères et cette hostilité plus ou moins latente génère des conflits psychiques et identitaires qui semblent plus importants et Difficile. Cela peut être saisi essentiellement par des entretiens mais on le décèle aussi dans les taux de chômage : les jeunes Allemandes qui ont suivi des études d'ingénieurs sont beaucoup plus au chômage que leurs camarades masculins mais les jeunes femmes qui ont suivi des cursus très féminisés (lettres et sciences sociales) ; ce n'est pas le cas en France où les filles qui ont suivi des études masculines sont mieux loties que celles qui ont fait des choix plus conformes. Il semble donc qu'il y ait, en Allemagne, une plus forte réticence à l'égard des pratiques transgressives des filles. Au-delà de ces chiffres globaux sur les femmes et hommes ingénieurs dans l'entreprise algérienne sur laquelle porte ta thèse, j'aurais aimé savoir – bien que tu en sois aux débuts de ton enquête, ce que tu peux voir et dire des interactions quotidiennes entre hommes et femmes sur le lieu de travail. Tu évoques de l'hostilité, mais comment se manifeste-t-elle ? En France, en effet, peu de femmes parmi celles que j'ai interviewées, parlent d'hostilité, en tout cas chez les jeunes. La plupart se disent bien accueillies dans les entreprises. Ce qui ne les empêche pas de rencontrer, plus tard, des difficultés à faire carrière, parfois à cause d'un « cocon » comme le dit l'un d'entre elles, dans lequel on les enferme pour les « protéger ».

Voilà, je laisse la parole à la salle : vous posez un certain nombre de questions, trois, quatre, et puis on laissera répondre chacune des intervenantes.

#### **Laurence de Joigny, chef de projet, France Télécom**

J'avais une question pour Miriam Levin. Dans le papier qui est sur le site, elle évoquait le fait que les femmes, pour devenir ingénieurs, avaient dû se réinventer en tant qu'hommes, et qu'elles avaient développé deux types de stratégies face à cela. Est-ce qu'elle pourrait en dire deux mots ?

#### **Marlène Cacouault**

oui, à propos de l'Algérie, vous avez parlé de promotion et du soutien de la mère à cette promotion. Pouvez-vous préciser un petit peu plus quel est le milieu social de ces femmes, par rapport à la société algérienne notamment ? Catherine faisait allusion, aussi, au Proche-Orient. Ce sont tout de même des sociétés où il y a des différences importantes entre les milieux sociaux, à tous points de vue, et notamment pour l'accès au système scolaire, enfin, aux filières, aux études longues, donc qu'est-ce que vous entendez là par promotion, et qu'est-ce que ça représente pour les familles aussi, le fait que leur fille soit ingénieur, justement ?

#### **Sarah Ghaffari de Nantes**

moi, c'était par rapport à Biljana et l'école polytechnique de filles, ... oui, Fondation... Tu as évoqué le fait que les seuls à citer cette origine féminine, c'était sept garçons, les autres n'en faisant pas mention, et je voulais savoir si dans leur représentation, quand ils citaient l'origine féminine, finalement il n'y avait pas une sorte de dévalorisation de cette école qui leur apparaîtrait comme plus facile, ou moins exigeante que d'autres écoles qui recruteraient, elles aussi, sur dossiers, qui seraient publiques, donc pas payantes, comme les INSA ou l'Université technologique de Compiègne ?

## Catherine Marry

Bon, s'il n'y a plus de questions, on va peut-être commencer par un tour de table pour répondre aux différentes questions ? Dans l'ordre que vous voulez. Miriam, tu veux bien répondre à la première question ?

## Miriam Levin

Premièrement, pour répondre à Catherine (Marry), je ne sais pas si je peux le faire en quelques minutes mais chez nous, la culture des États-Unis a été fondée par des protestants, pas par des catholiques ; on n'avait pas des clercs, des moines, des associations toutes mâles qui sont à côté de la société. Et du XVIII<sup>e</sup> siècle, au XIX<sup>e</sup> siècle, puis aux années 30, il y a eu un grand mouvement de protestants évangélistes, et ces protestants ont fondé beaucoup de collèges, dans le sens américain, c'est-à-dire pour éduquer une élite. Ces collèges sont organisés et dominés par des pasteurs et associés avec des églises, mais ces collèges ont aussi ouverts des voies pour des gens avec des savoirs, des disciplines spéciales, comme la science. Et la science était très importante parce que l'étude de la science entraînait dans le grand dessein de Dieu. On peut comprendre Dieu au-dessus de la nature. Et théologiquement, c'est très important ; cela veut dire que les professeurs de science sont juste en-dessous des théologiens, et les cours de théologie, de *natural theology*, au-dessus des cours de science. Et dans la théologie protestante des évangélistes, il y a des places pour des femmes parce que tout le monde peut être sauvé, les femmes et les hommes. Et pour être sauvé, tout le monde, doit accéder au grand dessein de Dieu. Ainsi, les femmes peuvent étudier et enseigner la science comme les hommes, mais il y a une division dans l'Église qui a été transférée dans le monde académique. Les pasteurs prêchaient et les femmes priaient. Les femmes organisaient les prières, donnaient des leçons de bible et des choses comme ça, mais seuls les hommes pouvaient interpréter la Bible. Dans le monde académique, ce sont les hommes qui enseignent les sciences et qui peuvent interpréter la nature, et les femmes qui enseignent, disséminent les savoirs, forment d'autres enseignants; les mères aussi, parce qu'être mère, aussi, dans ce mouvement, était un mode d'éduquer la population. Et le but de ces collèges, était en premier lieu de former des personnels dans les professions qui sont des vocations. Être docteur, médecin, avocat, et scientifiques, c'était une vocation...

## Catherine Marry

vocation, au sens d'un appel de Dieu ?

## Miriam Levin

Oui, et ces acteurs du protestantisme sont tous des gens attachés à l'expansion, au développement des États-Unis associés avec le capitalisme et tous ces collèges sont privés. Ils reçoivent de l'argent de l'État mais sont organisés tout à fait comme une entreprise privée. Il y a un marché, etc. Il s'agit de former ces personnels, et puis celle d'acquérir un savoir spécial pour être sauvé, parce que pour tous les gens dans ces écoles, à cette époque, il fallait avoir un certificat de salvation. On ne peut pas accéder au leadership si on n'a pas ce certificat, en plus du certificat académique. Pour les femmes, on peut comprendre comment Mary Lyon a conçu l'école de Mount Holyoke qu'elle a fondé, comme une école complémentaire à celle des collèges pour hommes. L'enseignement et la formation qu'elle offre, le rôle de la science, sont complémentaires parce que les hommes découvrent les vérités de la nature, et les femmes les font connaître. Mais il y a des moments, des opportunités, comme lorsque le marché et les demandes pour le savoir scientifique, où les



scientifiques académiques vont lutter contre le clergé pour prendre le contrôle des collèges et des curricula et les femmes, à Mount Holyoke, se sont alliées aux hommes dans cette lutte. L'histoire de cette étude, c'est que la science peut offrir des possibilités pour des femmes d'avancer, de s'améliorer, de faire mieux qu'autrefois, d'avoir des situations prestigieuses, durables, influentes.

### **Biljana Stevanovic**

Concernant la première question sur le contexte de l'arrivée des garçons, le contexte de l'introduction de la mixité à l'école, j'ai évoqué tout à l'heure, qu'en 1993, donc en dernière année de la mixité, on a eu une baisse des candidatures des filles de 22 %. Mais il faut dire aussi qu'à ce moment-là, à cette époque, on note une baisse des candidatures dans toutes les écoles d'ingénieurs. Donc c'est le premier point. Le deuxième point, c'est le plus grave pour l'école, est qu'on avait du mal à placer ces filles diplômées de l'école polytechnique féminine dans le marché de l'emploi, et c'est pour la première fois au début des années 90 que l'école est confrontée au chômage, que les filles se retrouvent au chômage. Donc, je pense qu'en 1991 et 1992, il y avait 8% des filles diplômées ingénieurs de l'EPF qui se trouvaient au chômage à la sortie de l'école et, parmi celles qui trouvaient un emploi, un bon tiers étaient dans des emplois de durée déterminée. Donc, à ce moment-là, l'école n'a pas de problèmes financiers. C'est une école privée, une école très chère, avant la mixité, je ne sais pas, je ne connais pas le prix, mais aujourd'hui, une année à l'EPF s'élève à 5 000 euros, multipliés par cinq (années d'études), vous pouvez imaginer combien cela donne ; donc à cette époque, j'imagine aussi que c'était une école assez chère, donc comme je viens de dire, à ce moment-là l'école n'a pas de problèmes financiers, mais elle commençait à s'inquiéter d'une poursuite éventuelle de la baisse des candidatures et à ce moment-là la direction a décidé d'ouvrir l'école aux garçons, parce que dans la logique de la direction, en ouvrant l'école aux garçons, les candidatures afflueraient et ils allaient de cette façon-là régler les problèmes financiers. Donc, les raisons économiques sont un premier point d'explication. Le deuxième point réside je pense dans l'air du temps, parce que l'école polytechnique féminine restait la seule école féminine dans l'enseignement supérieur; toutes les autres écoles d'ingénieurs étaient mixtes, et je pense que c'était un signe du temps aussi. Concernant l'arrivée des garçons dans l'école, même le personnel administratif a du mal à le comprendre car personne n'avait informé la presse de l'ouverture de l'école. C'est pour ça, je pense, qu'en première année et deuxième année de la mixité, on a encore une baisse des candidatures sur le plan global. L'information a ensuite circulé de bouche à oreille, si je peux dire, et après 95, on a eu vraiment une explosion des candidatures des garçons qui sont arrivés massivement à l'école. Ce qui est intéressant, peut-être, de souligner, c'est qu'avec l'arrivée de la mixité, de l'ouverture de l'école, on a eu plusieurs changements. Il y a eu d'abord un changement de concours, ensuite le changement de la direction de l'école, enfin, le changement du nom de l'école. Concernant le changement de concours, donc avant la mixité, on recrutait justement sur concours, et après la mixité, on a introduit, l'entrée sur dossier, avec passage de tests complémentaires quand le dossier n'était pas suffisant. Là ils se sont inspirés un peu des modalités de recrutement des INSA, je pense. A propos du deuxième changement celui de direction : donc avant la mixité, la direction était féminine, une femme, Colette Kreder, qui était elle-même élève de l'école polytechnique féminine, a dirigé l'école. A ce moment-là, comme elle n'était pas très d'accord, elle était d'accord avec l'introduction de la mixité à l'école, mais elle n'était pas très d'accord avec les modalités de sa mise en œuvre,

c'est-à-dire qu'elle voulait que l'école mette des quotas, pour préserver une parité de 50% des filles ; comme les autres, le personnel administratif, les personnes qui étaient dans le conseil de perfectionnement n'étaient pas très d'accord avec cette position, elle est partie, elle a donné sa démission, et à sa place, on a mis une direction masculine, quelqu'un qui travaillait à l'école, qui d'ailleurs était son adjoint, Alain Jeneveau. Je pense que pour lui, le premier objectif n'était pas vraiment de garder les filles, mais de faire marcher l'école ; de la faire marcher pendant cette époque difficile au point de vue économique. Donc, c'était le deuxième point, et le troisième point, le changement du nom de l'école, parce que ça s'appelait l'école polytechnique féminine, et c'était logique, on ne pouvait pas donner un diplôme de l'école polytechnique féminine aux garçons. Donc, à ce moment-là, on a changé le nom de l'école. Ils ont fait passer un questionnaire aux élèves de l'école et finalement ont gardé le sigle, parce qu'ils se sont dit, en fait, qu'il faut avoir une référence, et comme l'EPF était connue, ils ont gardé le sigle, l'EPF école d'ingénieurs, école polytechnique fondation. Donc il y a eu plusieurs changements, et concernant la question sur la dévalorisation de l'école, je peux vous dire d'après mes entretiens qu'en fait, ce sont des filles, qui sont à l'école en ce moment, qui disent en fait qu'il y a une valorisation de l'école depuis la mixité. Pour elles, la présence des garçons à l'école valorise l'école aux yeux de l'entreprise. Et inversement. Et en plus, j'ai regardé un peu les classements des écoles, et avant la mixité, l'EPF occupait la quinzième place. Et l'année dernière, il y a eu une nouvelle publication, et les entreprises – en fait, ce sont des entreprises qui donnent une note et qui classent les écoles, et l'EPF a gagné trois places et occupe la douzième place dans le classement des grandes écoles. Est-ce la conséquence de la mixité, je ne peux pas vous dire... Donc, je vous laisse juger, voilà.

### **Catherine Marry**

| Merci beaucoup Biljana; la parole est à Oumy

### **Intervenant de la salle**

| Pourquoi vous parlez toujours de candidatures et jamais de recrutements effectifs ?

### **Biljana Stevanovic**

| parce que les promotions ne sont pas fixes d'une année à l'autre, mais ça ne varie pas beaucoup. Donc, dans les grandes écoles d'ingénieurs, on a des promotions de 120-130 mais ça ne varie pas beaucoup, de toute façon, c'est pour ça que je parle des candidatures, pour voir les mouvements, sinon, c'est toujours le même nombre...

### **Oumy Touati**

| Pour répondre à la question de la religion, je ne disais pas que les femmes reniaient la religion... La religion est une composante constante, je dirais presque la seule constante de l'identité algérienne, et donc, là, personne ne revient dessus, ni les femmes, ni les hommes ; ce que je dis, c'est que sur le terrain, de l'entreprise, c'est une question qui n'est pas abordée spontanément par les femmes. En fait, quand on leur pose des questions sur leur travail, elles ne justifient jamais le fait de par exemple, bien faire leur travail par leur religion, elles disent toujours : je fais bien mon travail parce que c'est ma conscience professionnelle, parce que c'est mon métier qui l'exige. Chose qu'on n'observe pas chez la plupart des hommes où ils justifient souvent ça par le fait que c'est leur religion qui leur dicte de se comporter de telle ou telle manière sur les lieux de travail. Si je suis honnête, c'est parce que ma religion me le dicte. Si je travaille, et je ne fais pas cas du chef, c'est parce qu'il y a

quelqu'un là-haut qui me surveille... Donc en fait, ce que je voulais dire, c'est qu'il y a des arguments qui sont là pour justifier un certain nombre de comportements des femmes, et les mêmes comportements sont justifiés à travers la religion par les hommes. C'est pour ça que je dis qu'il y a peut-être quelque chose à voir de ce côté-là. A propos des manifestations religieuses au sein de l'entreprise, je parlais tout à l'heure de la pratique de la religion sur le lieu de travail, je parlais aussi au recours à un langage empreint de termes religieux pour s'exprimer dans le quotidien, je peux citer aussi l'exemple de repères de temps en référence à la religion puisque les gens se donnent rendez-vous après la prière de l'après-midi, ou des choses comme ça, ce sont des choses que l'on ne voit pas chez les femmes. C'est pour ça que je disais que par rapport à la religion, il y a un rapport différent des femmes et des hommes. Beaucoup de femmes se trouvent dans l'entreprise, je pense qu'il faut situer ça dans un contexte plus global d'évolution de la société algérienne, en fait, l'arrivée, je disais tout à l'heure que l'émergence du corps même d'ingénieur était situé dans le projet de développement du pays, ce projet aussi, dans le cadre de ce projet-là, il y a eu beaucoup d'actions en direction des femmes notamment, la généralisation de la scolarité, la scolarité qui est devenue obligatoire, qui est devenue générale, et je pense que ça fait partie des facteurs qui ont amené beaucoup de femmes au niveau de l'école et au niveau de l'université, et donc au niveau de l'entreprise. Pour ce qui est de l'hostilité, comment elle s'exprime au niveau de l'entreprise, en fait, ce qu'elles disent, c'est qu'elles sont mal acceptées, il y a comme une forme de marginalisation des femmes où on ne leur confie pas les travaux les plus intéressants, qui sont plutôt confiés aux hommes qu'aux femmes, ce que je disais aussi tout à l'heure, c'est que quand il y a une étude à faire, la partie étude dans le bureau, elle est confiée aux femmes, mais dès que l'étude est bouclée sur le plan calcul, la réalisation sur le site est plutôt confiée à un collègue mâle, même si ce n'est pas lui qui a mené l'affaire depuis le début. Ce qu'elles disent aussi, c'est qu'elles ne sont pas invitées dans les réunions, souvent ce sont les hommes qui vont aux réunions, ça les prive aussi d'un lieu où elles peuvent se faire voir et se valoriser. Quand on sollicite un avis technique, sur une affaire donnée, on se dirige plus spontanément vers un collègue mâle que vers les femmes, même si on les estime plus compétentes, même si ce sont elles souvent qui s'occupent de ce dossier particulier. Elles disent aussi que, quand elles font un travail qui produit de bons résultats, on ne prend la peine des féliciter, par contre, dès qu'elles montrent un moindre défaut, on ne manque pas de leur faire remarquer, sur le plan de travail, mais aussi sur le plan du comportement, notamment quand il leur arrive de s'absenter à cause de certaines contraintes professionnelles (familiales ?). Elles trouvent que les hommes trouvent là l'alibi pour les marginaliser davantage et ternir un peu leur image au sein de l'entreprise. Une dernière question, je pense ?

**Catherine Marry**

Oui, sur l'origine sociale, les milieux familiaux, les mères...

**Oumy Touati**

Oui, sur les mères... La plupart des femmes, donc, disent qu'elles ont trouvé du soutien au sein de leur famille, mais particulièrement auprès de leur mère. Ce qu'il faut dire, c'est que dans les premières générations d'ingénieurs, de femmes ingénieurs, les mères n'avaient pas fait d'études, en fait, je dirais, c'est toute la société algérienne des années 70, qui n'avait pas fait d'études, parce qu'elles sortaient d'une époque où effectivement, elles n'avaient pas accès à l'éducation, et je

dirais, 80% des gens étaient analphabètes. Ce sont donc ces parents analphabètes qui ont généré la première génération d'ingénieurs et ça constitue un saut qualitatif important, d'autant plus que ces aspirations arrivaient aussi dans un contexte particulier, à l'époque du projet de développement, où tous les rêves étaient permis, les gens aspiraient à une mobilité sociale, et comme eux ne pouvaient pas l'obtenir parce qu'ils venaient des niveaux bas, ils tentaient de l'obtenir ça à travers leurs enfants. C'est comme ça qu'ils ont beaucoup investi sur leurs enfants... C'est vrai que si l'on regarde les générations plus récentes, les jeunes ingénieurs de 25 ans, 26 ans, les parents ont eu le temps de faire quelques études, mais tous ne sont pas ingénieurs, en fait, et souvent, même si mères des femmes ingénieurs de la génération qui a aujourd'hui entre 30 et 35 ans, les mères ont fait l'école primaire ou le lycée, elles sont encore à la maison. Et souvent, elles étaient obligées de rester à la maison à cause de la pression sociale, à cause des parents qui ne les ont pas laissé continuer, et elles ont eu comme une espèce de frustration qu'elles ont essayé de lever, en se reproduisant, si j'ose dire, à travers leurs filles.

### **Catherine Marry**

Oui, merci Il est vrai qu'on a trouvé la même chose en France, ces aspirations des mères qui se reportent sur les filles... Maria Rosa ?

### **Maria Rosa Lombardi**

Au-delà des similarités, il y a une grande différence entre la France et le Brésil, à cause surtout je pense de notre spécificité du marché du travail. Nous avons un marché du travail, dont, la partie formelle, protégée par les lois, varie selon les évaluations entre un tiers et la moitié des emplois occupés par les personnes actives. Il faut voir aussi que l'insertion des femmes au marché du travail du Brésil est très spécifique, et je dirais encore inégale qu'en France. Par exemple un quart des femmes actives brésiliennes travaillent dans des positions très défavorables sur le marché du travail, notamment dans les services domestiques, comment dites-vous ça ? Femmes de ménage ? Non, femmes de ménage mais aussi une partie des femmes qui travaillent sans rémunération, soit dans l'agriculture avec la famille, soit dans les commerces, mais enfin sans rémunération ; un quart des femmes actives brésiliennes dans cette situation-là. Du côté des hommes, c'est seulement 7% : cela témoigne d'une insertion beaucoup inégale des femmes et des hommes dans le marché du travail brésilien. Il faut resituer la position des ingénieurs dans ce marché-là. Autre chose qu'il me faut encore explorer plus avant, c'est l'hypothèse d'une plus grande part du travail informel et autonome des ingénieurs au Brésil, parce que cette source de données porte seulement sur les emplois (saliés?) ; il faut que je cherche ces informations peut-être parmi les associations d'ingénieurs, les conseils régionaux, tout cela parce que j'imagine que, notamment dans la dernière décennie, ce marché informel qui n'est pas clandestin mais seulement informel, c'est à dire qu'il n'y a pas une carte de travail signée, a probablement augmenté beaucoup, et aussi le travail autonome, comme indépendant, avec une petite firme ou pas.

Je pense aussi, il en va de même en France, que le chômage des femmes est toujours supérieur à celui des hommes. Au moins au Brésil, je ne sais pas en France comment ça se passe, même dans les couches les plus scolarisées, c'est-à-dire parmi les personnes qui ont plus de quinze ans d'études, qui sont arrivées à l'université, ont fini l'université - j'ai des données ici par exemple sur la région métropolitaine de São Paulo, qui est la région la plus grande et la plus développée du pays - en 2001, le taux de chômage de cette couche de personnes plus scolarisées, était de 6.8 % pour

les hommes, et de 8.9 % pour les femmes. Ainsi, si une scolarité élevée protège contre le chômage, elle protège moins les femmes. Je ne sais pas si c'est la même chose ici ?

**Catherine Marry**

si, il en va ainsi aussi chez nous et partout, partout...

**Maria Rosa Lombardi**

Partout, alors...

**Catherine Marry**

Merci, je ne sais pas s'il y a un nouveau lot de questions... Helena veut parler.

**Helena Hirata, GERS, CNRS**

Je vais poser deux questions, une qui, disons, est plutôt liée au GDR Cadres, une des composantes des organisations de ce séminaire et la deuxième, plutôt liée aux préoccupations du GDR-E Mage, c'est vrai que ces préoccupations sont convergentes, mais bon, je pense que leurs centres d'intérêts sont un peu différents. La première question concerne la catégorie cadres. Vous savez bien que dans les différents pays, il n'y a pas tout à fait la même catégorie, équivalente à la catégorie cadres, et que cette catégorie des cadres est quand même assez spécifique au contexte français. Dans le cas du Brésil, on a la catégorie « exécutive » aussi. Après toutes les discussions que Maria Rosa a pu avoir avec les spécialistes de cette question, pendant l'année qui vient de s'écouler (2002-2003), Chantal Darsch (du CEFI), etc., j'aimerais bien qu'elle dise comment elle voit la catégorie cadres, aujourd'hui, en terme de correspondance, partielle ou non - je pense que ce n'est pas une correspondance parfaite, alors quelles sont les différences, et que reflètent ces différences, je pense que ça serait intéressant de s'interroger un peu sur la question et évidemment. Si les autres personnes d'autres pays qui sont intervenues peuvent aussi répondre à la même question de la catégorie et de qu'est-ce que recouvrent les différences entre les catégories, je pense que ça pourrait enrichir ce débat.

La deuxième question qui est liée au GDR Mage, est celle du rapport subjectif des femmes au travail, c'est-à-dire est-ce que ces femmes ingénieurs se sentent à leur place dans les différents contextes sociétaux ? Je dirais, d'abord, à partir de nos recherches, que cette place pose question à toutes, parce les tâches de cette catégorie de cadres sont liées à la responsabilité, à beaucoup de valorisation sociale, à des salaires relativement élevés, etc., qui ne correspondent pas aux caractéristiques des emplois féminins. Donc elles ne doivent pas se sentir à leur aise. En outre, comme le dit Margaret dans son livre<sup>68</sup>, sur lequel je viens de faire une note de lecture, au niveau de ces différences, etc., les femmes n'ont pas, ne sentent pas qu'elles ont des droits à l'emploi, même aujourd'hui, où 80 % de la population féminine est active. Donc, elles ne doivent pas se sentir à leur place, mais il y a sûrement des différences entre les pays, comme le dit Danièle Kergoat. Je pense qu'au Brésil, les femmes ingénieurs, se sentent assez bien à leur place, elles sont épanouies, les gens qui sont allés au Brésil ou qui voient les ingénieurs ici le voient bien, elles ont leurs employés de maison fixes, plus quelques femmes de ménage, elles ont des chauffeurs, donc elles sont plutôt, disons, bien dans leur peau, à l'intérieur même de cette société.

---

<sup>68</sup>. M. Maruani, *Les mécomptes du chômage*, Bayard, 2003 (à vérifier).

Donc, je pense que c'est très lié au fait qu'au Brésil, ces femmes et la société brésilienne, subissent de façon importante l'influence de la société américaine et des valeurs, disons, américaines où il y a cette valorisation sociale. Donc je voulais savoir ce que pense Maria Rosa de cette place des femmes ingénieurs, à l'intérieur de la société brésilienne, et par rapport notamment à Oumy Touati qui a travaillé sur l'Algérie, où les taux d'activité des femmes étaient très faibles femmes actives étaient de 6%, 7%, en 80 ou en 70 ? Mais c'est absolument étonnant, l'augmentation de l'activité féminine depuis trente ans. Comment les femmes se sentent-elles dans un contexte si différent où il n'y a pas de raisons, sur la place, naturelle, des femmes dans ces professions intellectuelles supérieures.

**Catherine Marry**

| encore une question ?

**Paul Bouffartigue**

| Une remarque qui m'a été suscitée par l'intervention de notre collègue algérienne : quand elle décrit les phénomènes de domination au travail des femmes ingénieurs par rapport aux hommes ingénieurs, moi j'avais aussi la grille de lecture en terme de rapport de générations ou d'âges en tous les cas, puisque la moitié de ces femmes ont moins de trente ans...

**Frédérique "Pigeyre" (?)**

| Simplement pour revenir sur un aspect qui a été vu ce matin et qui a été évoqué par Miriam Levin, c'est cette question de la diversité et puis tout ce qu'elle a évoqué sur le fait qu'on peut réserver aux Portoricains, aux Noirs, aux femmes, un lieu pour étudier ensemble, pour se socialiser ensemble, pour boire le café, pour faire des travaux en groupe, mais qui serait le lieu des femmes, le lieu des hommes, le lieu des homosexuels, le lieu des Portoricains, le lieu des Noirs... Des fumeurs, des non-fumeurs, enfin bon. Alors, est-ce qu'on peut pas éclairer ce qui a été évoqué là à travers le fait que la conception nord-américaine de la diversité est en fait un peu sur des questions de segmentations sociales ? Il faut respecter la présence et l'homogénéité de chaque segment de la société... Alors pour le coup, si dans les pratiques de Diversity Training, ou d'autres dont on a parlé ce matin, quand on prend ce terme et ces pratiques et qu'on les amène en Europe, est-ce que le mot diversité et les pratiques sociales qu'elle amène sont les mêmes ? Je pense que non parce qu'elle n'existe pas du tout historiquement aux Etats-Unis et peut-être qu'elle existe chez nous. C'est simplement une réflexion comme ça que je vous livre, vous êtes beaucoup plus calés que moi sur ces questions-là, mais est-ce c'est pas une façon de comprendre pourquoi on ne parle pas de la même chose quand on commence à parler de pratiques de gestion de la diversité aux États-Unis et qu'on veut en parler chez nous, alors qu'en fait, derrière, il y aurait des pratiques sociales qui ne seraient pas acceptées chez nous et qui sont très acceptées là-bas.

**Catherine Marry**

| Qui répond ?

**Maria Rosa Lombardi**

| Bon. C'est mon tour. Ce sont des questions de ma directrice de thèse française... Vous pouvez voir, ce sont des questions très difficiles, je commence par la dernière qui est moins compliquée. Bon, je pense que oui, il y a une couche de femmes ingénieurs qui probablement ont une situation plus facile pour concilier la vie privée

et la vie professionnelle. Mais il faut voir aussi qu'au Brésil, il y a beaucoup, plusieurs écoles d'ingénieurs. Et comme chez vous, il y a des écoles plus prestigieuses, moins prestigieuses, évidemment, les plus prestigieuses sont celles où l'on trouve les personnes de l'élite, et les moins prestigieuses, celles où l'on trouve les couches moyennes, et peut-être la petite bourgeoisie; donc il y a une grande division interne dans la classe des ingénieurs. Je ne sais pas si les nouvelles générations qui sortent des écoles, qui ne sont pas publiques, des écoles privées, même de certaines écoles publiques accèdent à des types de positions sociales différentes. Je soupçonne que ce sont des positions moins favorables que, par exemple, les personnes qui sortent de l'école polytechnique de l'Université de São Paulo... Alors, oui, la réponse est oui, je pense que ces femmes-là, si tu considères les couches qui sortent des bonnes écoles, elles ont des conditions très bonnes aussi pour travailler et se dédier à sa profession, etc. Mais, comme un peu partout, je pense qu'il faut penser la différence des femmes à l'intérieur de la profession, en prenant en compte les différences de classes.

A propos des cadres, la question est difficile. J'ai essayé à partir des travaux de Paul Bouffartigue et de Charles Gadéa qui en traitent beaucoup. Ce que je peux dire, c'est, que c'est une catégorie tout à fait différente, que nous n'avons pas une chose pareille au Brésil... C'est une grande nouveauté, non, ce dont je parle ? ... Mais par exemple, comme j'ai travaillé un peu avec les bases de données françaises, et en comparant avec spécifiquement la Rais, notre base de données brésilienne du ministère du Travail, un peu aussi avec les recherches de Sophie Pochic et de Chantal Darsch, j'ai trouvé des différences de classification très importantes. Elles recouvrent, je pense, de vrais problèmes dans l'exercice comparatif. Quelques exemples de ces différences que j'ai repérées, celui de la classification de la profession d'ingénieurs entre France et Brésil. Par exemple à l'INSEE, sont comptés dans la catégorie « ingénieurs et cadres techniques », les diplômés d'une école d'ingénieur et ceux qui n'ont pas ces diplômes. Alors si l'on ne veut pas toujours croiser profession et diplômes, il vaut mieux, je pense, travailler avec les données du CNISF utilisées par Sophie, parce que l'on a des différences sur la profession entre les données de la 'Rais et de l'INSEE. L'ingénieur au Brésil, c'est une personne qui a un diplôme universitaire. On n'a pas de postes de travail qui s'appellent ingénieurs occupés par une personne qui n'a pas le diplôme universitaire d'ingénieur. Alors pour faire la comparaison, pour commencer, il faut séparer ces deux univers-là. Une autre différence que j'ai trouvée dans les données, porte sur la classification des spécialités de l'ingénierie par exemple. Il y a des agrégations très différentes, et il y a aussi la présence de l'ingénierie généraliste en France, que nous n'avons pas au Brésil, ou que nous n'avons pas encore car j'ai lu quelque chose sur l'intention de mettre en place un cours d'ingénierie dans ce sens-là. Mais jusqu'à aujourd'hui, dans les statistiques, on n'a pas les généralistes, ... Et même si les spécialités sont peu différentes, leur agrégation l'est. Dans l'enquête du CNISF, par exemple, le génie civil, les mines et la géologie sont regroupés

Il en va de même des enseignements ? Non. Et pourtant c'est agrégé. C'est un exemple, ...

### **Catherine Marry**

Chez nous les écoles d'architecture ne sont pas comptées parmi les celles d'ingénieurs, contrairement au Brésil.

## **Maria Rosa Lombardi**

Si, chez nous aussi, les écoles d'ingénieurs sont séparées. Mais enfin, j'ai analysé avec un peu plus d'attention avant, et j'ai trouvé une différence d'agrégation des spécialisations. Une autre chose très importante aussi je pense est la classification des secteurs économiques. Si on compare les classifications de l'INSEE avec celles du Brésil, cela soulève des problèmes. De même, pour celle des catégories socioprofessionnelles. Par exemple, la classification française compte ensemble les ingénieurs et les cadres. Donc, en principe, cela conduit à une surestimation de la population par rapport aux données brésiliennes de la Rais, A la Rais, sont comptées seulement les personnes qui ont une formation d'origine en ingénierie. Les cadres sont comptés à part, dans une autre catégorie. Alors en principe, il y a une sous-estimation de la Rais et surestimation dans les données françaises. Il y a donc beaucoup de différences, mais je pense que, l'on peut quand même travailler à partir de données plus désagrégées à quatre chiffres. Peut-être, est-ce possible. Évidemment, je ne peux pas faire ça, maintenant, ce n'était pas mon objectif ici en France, mais je pense que c'est possible. Je ne sais pas si j'ai répondu ... les maîtres, ici, sur les cadres, et après...

## **Catherine Marry**

Merci Maria Rosa, la question était difficile, Helena!

## **Miriam Levin**

Je peux parler un peu de ce mot de cadres, et répondre aussi à cette question des espaces, ghettos, les choses comme ça. Le mot cadres n'existe pas chez nous, profession, c'est peut-être la même chose mais cadre... J'ai un ami qui est ingénieur d'école polytechnique qui m'a dit : cadre, ça veut dire une fonction entre des choses et des hommes. Cela veut dire pour moi, qu'un cadre est plutôt un gestionnaire. Or, chez nous, nous avons des gestionnaires, des écoles de gestion qui sont séparées traditionnellement des ingénieurs. Mais aujourd'hui, on est en train de faire ce que l'on appelle *Retooling*, ça veut dire, que l'on transforme le curriculum et même l'organisation des universités et des écoles techniques, les instituts techniques comme le MIT, ou mon université. Et ce *retooling*, dans les grandes organisations, entraîne une réorganisation avec le secteur économique, industriel, où les universités deviennent un peu des business, une entreprise qui a des droits de faire de l'argent, des inventions et des choses comme ça... Mais aussi, dans le curriculum, on enseigne plus de management, de gestion à des ingénieurs. Cela veut dire, premièrement, que les sujets des ingénieurs deviennent de plus en plus tournés vers le système – engineering systems – et aussi que les ingénieurs apprennent comment organiser le social engineering, l'engineering social, psychologie, au lieu de concentrer seulement sur l'organisation des choses. Et pour ces raisons, je trouve que ce terme, cadres, est un peu une catégorie kantienne, peu utile pour des historiens, parce que... Mais ce n'est pas un idéal fixe dans le ciel, il y des raisons à son existence et des différences entre les sociétés, mais je pense qu'en France aussi, on « retool » des écoles d'ingénieurs, et je veux savoir si dans cette école des femmes, ingénieurs femmes, le curriculum a changé ; si on a changé ce qu'on enseigne et comment on enseigne, parce que ça, c'est très important pour accroître la réputation mais aussi pour s'adapter aux jeunes garçons, et pour être actif dans le marché actuel. Je veux en venir à cette question d'espace, espace comme une marque de pouvoir. Ceux qui ont l'espace ont le pouvoir dans les institutions, ceux qui ne l'ont pas, ne l'ont pas. Et



peut-être vous connaissez l'étude des femmes scientifiques et ingénieures, au MIT ? C'était l'un des points le plus important. On a mesuré l'espace qui appartenait à des hommes, et l'espace qui appartenait à des femmes et on a trouvé une bonne distinction qu'il faut rectifier. Il s'agissait là d'espace dans les activités scientifiques et techniques, mais pour avoir des espaces spéciaux pour la sociabilité des femmes comme on en avait auparavant pour les hommes, je pense que ça pose des problèmes. Même pour des femmes aussi, parce qu'il y a beaucoup de femmes dans les écoles d'ingénieurs et dans les disciplines scientifiques qui n'aiment pas être distinguées par leur genre. Et elles ne veulent pas s'associer avec ces espaces à côté. Mais ces espaces à côté, on le dit, vont faire des femmes plus fortes, ayant plus de confiance en elles, mais en même temps, je pense que ça peut se vérifier, toutes les caractéristiques qui les différencient des hommes et font encore une autre espèce de travail féminin. Et c'est pour cette raison que j'ai fait mention des efforts pour amener des femmes dans les sciences, des premiers efforts, c'est de faire des places pour des femmes, et on a trouvé que les femmes n'ont pas bien fait, parce que leur valeurs s'alignent sur celle des hommes. Elles adoptent les mêmes caractéristiques et valeurs comme les hommes, en prétendant qu'elles ne veulent pas de mari ni de famille et qu'elles sont compétitives. C'est ce que Fox Keller a trouvé et dit. Mais, selon un autre sociologue, il y avait deux stratégies pendant ce temps-là : la première, instrumentale, c'est-à-dire dire faire ce qu'il faut pour être un des hommes, un des copains, être réaliste si l'on veut ; la seconde, celle d'essayer de tout concilier : être une bonne scientifique et être femme, faire tout ce qu'il faut. Aucune de ces stratégies n'ont marché...

**Catherine Marry**

Tout le monde a parlé, merci!

## ENTRETIEN AVEC GENEVIEVE DE PESLOUAN, CHARLES GADEA ET CATHERINE MARRY, A L'IRESCO,

---

14 février 2003

**Catherine Marry**

On aimerait savoir comment tu en es arrivée à te poser ces questions là, à écrire là-dessus, comment tu t'y es prise et quelle a été la réception de ce travail.

**Geneviève de Peslouan**

C'est parti d'une association militante que nous avons créée en 65 à trois ou quatre amies du même âge que moi, entre 30 et 35 ans, diplômées, ayant statut de cadres mais qui n'arrivaient pas à se faire reconnaître professionnellement comme leurs collègues masculins, ni dans leur entreprise ni à l'extérieur.

**Catherine Marry**

Et toi tu étais quoi à l'époque ?

**Geneviève de Peslouan**

Je travaillais comme ingénieur au CNRS, mais ce statut ne correspondait qu'à mon niveau de diplôme. En réalité, j'assurais le secrétariat général de ce qu'on pourrait appeler une société savante, une association internationale de philosophes dont le secrétariat était financé par le CNRS et situé à Paris.

**Catherine Marry**

Quels étaient tes diplômes ? En sociologie ou en philosophie ?

**Geneviève de Peslouan**

Ni l'un ni l'autre, j'étais germaniste et angliciste. Dans ce secrétariat international, il s'agissait d'organiser des rencontres en pays étranger, d'assurer la coordination et la relecture d'un certain nombre de publications et aussi, plus prosaïquement, de rédiger des demandes de subventions. Il était donc plus utile de maîtriser les langues et d'avoir un minimum de compétences administratives plutôt qu'un diplôme de philosophie. J'ai travaillé là plusieurs années sous la responsabilité scientifique d'un universitaire, prof. de philo. Henry Duméry, grâce à qui je suis ensuite entrée en fac, pour enseigner, sans l'avoir aucunement prémédité.

**Catherine Marry**

Pourquoi tu n'avais pas cette idée ?

**Geneviève de Peslouan**

Je ne sais pas. Pendant toute ma scolarité, j'avais trouvé que c'était tellement extraordinaire d'être prof que je ne pourrais jamais être à la hauteur. Pourtant j'avais eu l'occasion de donner quelques cours d'allemand et d'anglais dans des établissements privés et j'avais adoré ça.

Le professeur dont j'ai parlé tout à l'heure enseignait à l'Université de Caen et assurait en plus des cours à Rouen qui, à l'époque, n'était pas encore Université, mais seulement une antenne de Caen. En licence de philo, il y avait un certificat de socio. Un assistant lui ayant fait défaut en cours d'année, il m'a poussée à le remplacer pour quelques semaines.

Nouvel épisode d'une carrière en zig-zag ! J'avais travaillé auparavant comme traductrice dans une banque, puis dans une société informatique, ensuite dans un organisme agricole.

A cette période, je trouvais que ce travail de secrétariat d'un groupe même international et même très prestigieux, qui m'intimidait beaucoup mais avec des gens extrêmement sympathiques, n'avait pas beaucoup d'avenir pour moi. J'avais donc essayé de m'inscrire en psycho à la Sorbonne. Comme je travaillais à temps plein, je pouvais suivre certains cours ou avoir des photocopies, mais je ne pouvais pas participer aux travaux pratiques. J'avais donc renoncé et m'étais réorientée vers la psychosociologie en rédigeant un mémoire de D.E.S. (Diplôme d'Etudes Supérieures), diplôme dont je ne me souviens pas quel rôle il jouait à l'époque dans la perspective d'un doctorat. Par parenthèse, cela explique qu'après avoir suivi le séminaire de Roger Daval à la Sorbonne, mon futur jury de thèse ait été composé de 2 psychosociologues (Roger Daval et Alain Girard) et un sociologue (Jean-Daniel Reynaud), le seul que mon sujet et ma démarche intéressaient vraiment.

J'avais donc quelques lectures en socio., mais de là à affronter un public d'étudiants, cela me terrorisait ... Il a pourtant fallu et ce fut le point de départ de ma carrière universitaire. A la rentrée suivante, le poste a été déclaré vacant. Les collègues m'ont poussée à présenter ma candidature. Qui a été retenue et entraînait l'obligation de préparer une thèse.

**Catherine Marry**

| Et ton sujet de thèse ?

**Geneviève de Peslouan**

| En 65 j'avais donc fondé une association avec 3 ou 4 amies, diplômées, qui travaillaient comme cadres dans des entreprises. Nous l'avions déclarée « Centre d'Information des cadres féminins et de la promotion féminine ». Conscientes que les diplômées n'étaient pas les seules à ne pas être à égalité avec les hommes dans le travail, nous espérions, en commençant par là, que d'autres catégories de salariées pourraient ensuite en tirer profit. L'objectif n'était pas de défendre les intérêts de certaines, mais de créer un lieu d'information et de réflexion collective en direction de la presse, invitée à nous relayer auprès du public pour attirer sur ce problème l'attention des partis, des syndicats, des associations, des décideurs, des hommes, des femmes, bref de tous ceux que cela devait concerner.

**Catherine Marry**

| Et est-ce que l'AFDU existait déjà ? L'Association des Femmes Diplômées de l'Université.

**Geneviève de Peslouan**

| Oui absolument.

**Catherine Marry**

| Et les femmes ingénieurs, il y a une association ?

**Geneviève de Peslouan**

| Oui, bien sûr, qui est toujours très active.

**Catherine Marry**

| Mais vous ne vous étiez pas raccrochées à ça ?

**Geneviève de Peslouan**

| On les connaissait et beaucoup d'entre elles, membres d'associations, de syndicats, de partis politiques sont venues adhérer à ce centre d'information. Nous, nous avions pour objectif de nourrir leur réflexion et leur donner des arguments pour discuter au sein de leurs organisations. Pas pour créer une association de plus pour défendre les femmes.

| Nous avons été voir des pionnières du féminisme, plus âgées que nous, comme Marguerite Thibert. Très connue pour avoir milité en faveur du vote des femmes, ses amies et elles se sentaient, après 44-45, démunies de causes très importantes. Elle travaillait alors au BIT. Très consciente que la place des femmes dans le travail était très difficile, elle pensait qu'il valait mieux ne pas faire trop de vagues sur ce sujet, et ne pas trop se faire remarquer, sous peine de rendre la situation encore plus dure. Quant à Simone de Beauvoir, elle avait refusé de nous soutenir.

**Catherine Marry**

| Ah bon, Beauvoir, ça ne l'intéressait pas du tout. Pourquoi ?

**Geneviève de Peslouan**

| Parce qu'elle n'était pas militante, elle l'est devenue bien après.

**Catherine Marry**

| Le deuxième sexe, c'est militant.

**Geneviève de Peslouan**

| Oui et non. C'est un livre de philosophe, un livre d'intellectuelle, pas un livre d'action militante.

**Charles Gadéa**

| C'est seulement après qu'elle s'est fait embarquer par le mouvement féministe ?

**Geneviève de Peslouan**

| C'est en 72 seulement qu'elle s'est prononcée. C'est Christine Delphy, je crois, qui a réussi à la convaincre. Son argumentation était que le sexe n'avait pas d'importance en soi, que la situation des femmes n'était qu'un conditionnement. Les femmes étant mal conditionnées à se considérer comme les égales des hommes, le problème n'était pas de se positionner en tant que femme, mais de lutter contre le conditionnement. Je pense que cela a dû être très difficile pour elle de se convertir au féminisme actif. Son livre a nourri les féministes, mais il n'y a pas forcément une filiation.

| Par parenthèse, on observe aujourd'hui un changement analogue chez Françoise Héritier. Elle travaille depuis toujours sur le masculin/féminin en anthropologue. Mais comme intellectuelle, pas comme femme d'action. Or dans ses deux derniers livres, elle vient de s'engager dans cette voie.

| Pour en revenir aux années 65, nos contacts nous avaient renforcées dans l'idée qu'il fallait modifier l'image, faire exister les femmes cadres dans l'opinion publique, faire changer les choses par l'image.

**Catherine Marry**

| Vous aviez déjà compris que c'était important de passer par la communication.

**Geneviève de Peslouan**

| Bah oui il faut croire.

**Catherine Marry**

| Et parmi les cadres de tes amies, il y avait des femmes dans ce secteur.

**Geneviève de Peslouan**

| Dans celui de la com. ? Non.

**Catherine Marry**

| Qui étaient tes amies, le noyau qui a constitué ça ?

**Geneviève de Peslouan**

| Il y avait une femme ingénieur, une femme architecte, la secrétaire de rédaction d'un journal professionnel du bâtiment, une fondée de pouvoir dans une banque, une chef de produit cosmétique.

**Catherine Marry**

| C'était très varié.

**Geneviève de Peslouan**

| C'était très varié, c'est ça qui nous a fait penser que tous les secteurs étaient concernés.

**Charles Gadéa**

| Pas de journaliste de communication ?

**Geneviève de Peslouan**

| Non pas du tout.

**Catherine Marry**

| Non c'est ça qui est amusant. Votre idée est originale.

**Geneviève de Peslouan**

| Et alors simplement on s'est mises à trois ou quatre pour faire une liste de journalistes susceptibles d'être intéressés en fonction de leur rubrique, soit dans les magazines, soit dans la presse quotidienne. Et on a organisé une conférence de presse. On leur a expliqué qui on était, ce qu'on voulait faire. A la suite de ça, il y a eu effectivement des articles, des interviews dans « Le Monde », « Le Figaro », « L'express », entre autres.

**Charles Gadéa**

| C'est un succès.

**Geneviève de Peslouan**

| Oui ça a été très étonnant et probablement dû à plusieurs femmes journalistes, devenues par la suite des amies, qui rencontraient les mêmes obstacles dans leur propre milieu et n'ont pas hésité à nous soutenir.

**Catherine Marry**

| Et là c'est 75 tu dis ?

**Geneviève de Peslouan**

| Non, 65 !

**Charles Gadéa**

| L'évolution des effectifs dans cette association ?.

**Geneviève de Peslouan**

| Je pense qu'à la veille de 68 on devait être 300.

**Charles Gadéa**

| Entre 65 et 68 c'est parti de 0 à 300.

**Geneviève de Peslouan**

| Eh oui, Il faut croire qu'il y avait un problème ! Et alors, devant l'intérêt que notre démarche suscitait dans la presse, on a décidé de constituer, en particulier à son intention, un dossier bimestriel, constitué de témoignages des membres de l'association, d'analyses, de compte-rendus de nos débats et de nos projets, etc. Tribune CICF a eu 6 ou 8 numéros et s'est ensuite épuisée à la tâche ! Pour alimenter ce dossier, j'avais fait en 66 une première petite enquête auprès de 120 femmes cadres de la région parisienne, pas spécifiquement ingénieurs.

**Charles Gadéa**

| Et alors des questions sur le travail ?

**Geneviève de Peslouan**

| Oui bien sûr. Elles portaient quasi-exclusivement sur la nature des postes de travail, le contenu des tâches, les responsabilités, les perspectives d'avenir, etc. Les femmes, même diplômées, étaient continuellement renvoyées à leur vie de famille et aux difficultés à mener des carrières équivalentes à celles des hommes en raison de leurs charges de famille, alors que celles qui étaient mariées avec des enfants, y compris des enfants petits, se disaient exaspérées par cet argument, alors qu'elles s'étaient organisées pour être disponibles professionnellement autant que des hommes.

**Catherine Marry**

| Et les autres qui n'avaient pas d'enfant avaient aussi des problèmes quand même.

**Geneviève de Peslouan**

| Et oui.. Aussi, en 67, lorsqu'il s'est agi de choisir un sujet de thèse pour pouvoir entrer à l'Université, j'ai tout de suite pensé poursuivre sur les femmes cadres. Il s'est alors révélé que le terme de « cadre » recouvrait des situations beaucoup trop hétérogènes pour être utilisé sur les questions qui m'intéressaient. C'est alors que l'une des adhérentes de notre association, ingénieur, m'a suggéré de baser ma recherche sur le critère très précis d'Ingénieur diplômé d'Etat. Le Cercle d'Etudes des Femmes Ingénieurs, affilié à la FASFID, m'offrait son aide pour mener une enquête auprès des femmes diplômées de diverses écoles d'ingénieurs par l'intermédiaire des fichiers d'anciens élèves.

**Catherine Marry**

Tu dis dans ton ouvrage que jusque là les enquêtes de la FASFID n'introduisaient pas le sexe dans leurs enquêtes. Il n'y a pas la séparation hommes femmes et c'est après ton enquête qu'ils l'ont introduite. Donc c'est bien toi qui as suscité ça en fait.

**Geneviève de Peslouan**

Sans doute, je suppose.

**Catherine Marry**

Il y avait si peu de femmes ingénieurs à l'époque – 5 à 6% - que tu pouvais comparer en effet celles de ton enquête à la population totale en la considérant comme la population des hommes.

**Geneviève de Peslouan**

Oui il n'y en avait même que 3%. C'était dérisoire. Avant de lancer l'enquête proprement dite en 69, j'avais fait pendant plusieurs mois des entretiens préliminaires, avec plusieurs de nos adhérentes. L'une d'elles qui était sortie d'EPF m'a ouvert le fichier de l'association des anciennes de cette école. C'est grâce à elle et au Cercle des Femmes Ingénieurs que j'ai pu trouver à qui adresser mes questionnaires par correspondance.

**Catherine Marry**

Ton questionnaire est bon, je l'ai bien aimé. Je ne sais pas comment tu t'es débrouillée.

**Geneviève de Peslouan**

Je l'ai travaillé et testé avec ces amies.

**Catherine Marry**

Mais tu savais déjà pas mal de choses. Tu n'es pas arrivée là aussi naïve que tu le dis.

**Geneviève de Peslouan**

Je pense que ça tenait à mon âge, à mes dix ans d'expérience professionnelle antérieure et à mon activité associative.

**Catherine Marry**

Ca faisait plusieurs années que tu étais plongée là dedans, que tu avais vécu des expériences personnelles. Ton ouvrage reste un ouvrage de référence. Je ne dis pas ça pour te flatter. Je trouve que du point de vue de la description du milieu, tu dis des choses très intéressantes.

**Geneviève de Peslouan**

C'était un travail collectif. C'était moi qui le menais mais j'ai été très épaulée et c'était militant. Il s'agissait de faire sortir les femmes de l'invisibilité. et de l'absence de perspectives de carrière. Toutes ces femmes étaient diplômées et elles disaient toutes qu'avec les mêmes diplômes que leurs camarades masculins, elles n'obtenaient jamais les mêmes postes, ni à 30 ans, ni à 35 ans. Ce n'était même pas le plafond de verre de la quarantaine, comme maintenant. Elles étaient secrétaires de direction, assistantes ingénieurs, adjointes machin, mais on ne pouvait pas leur donner de vraies responsabilités. »Ce n'était pas que le patron était contre, mais

c'était juste que ça ferait mauvais effet par rapport au client qui n'aurait pas confiance» ! Elles racontaient par exemple que l'on donnait un cartable, un attaché-case aux hommes à partir d'un certain niveau de cadre mais quand c'était une femme, ce n'était pas la peine, elle a un sac à main de toute façon, ce n'est pas nécessaire.

**Catherine Marry**

Des tas de petites choses un peu humiliantes.

**Geneviève de Peslouan**

Des tas de petites choses qui sont de la discrimination. Et alors elles disaient qu'elles ne voulaient pas se battre là-dessus, bien que ce soit le signe d'autre chose. Elles se battaient pour avoir des postes et des responsabilités et elles se fichaient pas mal de savoir si leur bureau était plus grand ou plus petit que celui des autres mais que de fait c'était comme ça, c'était des signes. Se battre pour un plus grand bureau, ça veut dire se battre pour plus de responsabilités !

A côté de celles qui disaient qu'à diplôme égal, elles n'obtenaient pas les mêmes postes que les hommes, celles qui sortaient de l'EPF (l'École Polytechnique Féminine), disaient que les entreprises considéraient l'EPF comme une sous-école. Alors, ce que disaient nos amies de l'EPF, c'est que garder la même dénomination en ajoutant femme ça dévalorisait le diplôme. Il fallait changer le sigle de l'école en ne l'appelant plus polytechnique, le mieux étant que Polytechnique soit ouverte aux filles, ce qui n'était pas encore possible à cette époque.

**Catherine Marry**

Cela dit, quel que soit le sigle ça dévalorise parce qu'avant il s'appelait IEEF, Institut électrotechnique féminin, c'est le premier nom qu'il a eu. Dès que tu accolais le mot féminin et tu ne pouvais pas ne pas l'accoler puisque c'était réservé aux filles, ça dévalorisait.

**Geneviève de Peslouan**

J'avais alors posé à la Directrice la question de l'ouverture de l'école aux garçons, pour en changer l'image « féminine ». A quoi elle nous avait répondu que les diplômées de l'EPF, dans l'ensemble, réussissaient de vraies carrières et qu'on ne supprime pas une affaire qui marche. Elle ne voulait pas ouvrir son école aux garçons.

**Catherine Marry**

Oui mais ça c'est plus compréhensible parce que de fait en ouvrant aux garçons, ça devenait une école comme les autres, c'est-à-dire à dominante masculine.

**Geneviève de Peslouan**

Oui et puis c'est bien possible qu'effectivement pour les filles, dans certaines situations, il vaille mieux être entre elles.

**Catherine Marry**

C'est ce que tu montres dans ta thèse, c'est que de fait elles faisaient des carrières plutôt meilleures que celles qui sortaient des écoles mixtes, tout en n'étant pas aussi bien considérées. Et elles ne le sont toujours pas parce que c'est mixte depuis 95, et les garçons sont aujourd'hui les plus nombreux. Ça s'appelle toujours l'EPF. Ils ont gardé le sigle mais ils ont changé le sens, c'est l'École Polytechnique Fondation. Ils



ont été obligés d'ouvrir aux garçons parce qu'il n'y avait plus de filles qui venaient, parce qu'elles allaient ailleurs, parce que maintenant toutes les autres écoles sont ouvertes et c'est quand elles ne sont pas acceptées en prépa, qu'elles viennent là comme les garçons.

**Geneviève de Peslouan**

Et puis tu sais bien toutes les recherches qui sont faites sur la mixité à l'école.

**Catherine Marry**

On ne peut pas du tout comparer et moi je ne suis pas convaincue que la mixité soit à remettre en cause systématiquement. Non là c'est un autre débat. Je trouve que la situation d'aujourd'hui n'est quand même pas celle que tu racontes dans ton livre.

**Geneviève de Peslouan**

Oui mais dis donc ça fait 50 ans bientôt. Enfin 40 ans, 40 et des poussières.

**Catherine Marry**

Non maintenant je pense que les difficultés sont plutôt celles du plafond de verre aujourd'hui.

**Geneviève de Peslouan**

Maintenant c'est le plafond de verre à 40-45 ans, ce n'était pas le cas. Quand on a commencé, nous, l'âge moyen du groupe c'était 30-35 ans.

Pour revenir à l'enquête, on a fait cela à plusieurs. Moi, j'ai conçu, rédigé, traité, le questionnaire, analysé les réponses. Mais je n'aurais jamais pu réaliser ce travail sans la collaboration active des unes et des autres.

**Catherine Marry**

Tu as fait des relances ?

**Geneviève de Peslouan**

Non. Les questionnaires étaient anonymes, je ne disposais pas des listes et 800 relances auraient été bien trop coûteuses. Je n'avais pas un centime pour cette recherche et les deux associations (Cercle des Femmes Ingénieurs et Association des anciennes de l'EPF) avaient, chacune, assuré l'envoi et assumé les frais, ce qui représentait déjà une aide considérable. J'aurais eu scrupule à en demander davantage. Tout ce que j'ai pu faire, c'est constater qu'il n'y avait pas beaucoup de réponses de femmes ne travaillant pas professionnellement.

**Catherine Marry**

Oui tu as certainement un biais de ce côté-là. Comme dans toutes les enquêtes sur les carrières et sur l'emploi. On sous estime les inactives.

**Geneviève de Peslouan**

Ce que je suppose c'est qu'à l'époque j'ai dû lire des résultats d'enquêtes et les analyses de l'INSEE qui m'ont fait penser qu'il y avait des précautions méthodologiques à prendre. Sinon j'ai un peu honte mais je n'avais pas de manuel de méthodologie.

**Catherine Marry**

Tu n'as pas à avoir honte. Il y a quand même pas mal de questions ouvertes dans ton enquête, tu leur demandais quelles difficultés elles avaient rencontrées.

**Geneviève de Peslouan**

J'ai eu beaucoup de réponses.

**Catherine Marry**

C'est pour ça que je me suis demandé si tu avais fait des entretiens. Tu dis que non mais c'est d'une très grande richesse par rapport aux enquêtes habituelles par questionnaires ; c'est un travail où l'on perçoit, où l'on sent vraiment beaucoup de choses.

**Geneviève de Peslouan**

D'abord les femmes qui ont répondu, c'était celles qui étaient le plus concernées. Et ce, malgré l'épaisseur du document ! Beaucoup cumulaient pourtant travail et famille, voire activités associatives. Sans doute heureuses de pouvoir s'exprimer sur ce qu'elles vivaient concrètement, elles ont pris le temps. Et puis je dois beaucoup à Madeleine Guilbert qui avait accepté de me recevoir. Elle m'avait donné toute une documentation sur les budgets-temps et vivement encouragée, sans s'offusquer de mon inexpérience.

**Catherine Marry**

Viviane Isambert tu la connaissais ?

**Geneviève de Peslouan**

Je connaissais ses textes et ceux de Marie José Chombart de Lauwe, en particulier sur l'image des femmes dans les grands ensembles. Et aussi un article sur la trajectoire des filles et des garçons par rapport à leur origine sociale où elle comparait les filles comme les garçons à leur père.

**Catherine Marry**

Oui, à cette époque là tout le monde faisait ça. Et tu n'as pas eu l'idée d'aller les voir, de discuter avec elles ?

**Geneviève de Peslouan**

Je n'ai pas osé. Mais au moment de ma thèse, je me suis dit qu'il fallait absolument tenir compte des deux parents et pas seulement des pères.

**Catherine Marry**

Et oui, tu es une des premières à prendre en compte la mère. C'est aussi pour ça que j'ai tellement aimé ton livre. Mais ça aussi c'est totalement pionnier, or c'est tellement important pour comprendre l'histoire de ces filles de savoir ce qu'il en était de leur mère. Tu as des questions très importantes sur la mère, si elle était active, son rapport à l'activité, à la maternité.

**Geneviève de Peslouan**

Et cela, je pense que c'est en grande partie grâce aux entretiens que j'avais pu avoir avec ces amies de notre association. Quand elles parlaient de leur trajectoire, elles disaient « je ne voulais pas être comme ma mère » ou « c'est ma mère qui m'a poussée » ou « c'est mon père mais ma mère ne voulait pas ». De toute évidence, la

mère avait joué un rôle particulier pour sa fille. Alors que pour moi, dans ma famille, cela n'avait pas été le cas. J'avais été traitée comme une personne, pas précisément comme une fille. Ce doit être assez rare.

Une surprise de taille à ce propos. En fin de questionnaire, je demandais aux enquêtées si elles souhaitaient que leur(s) filles travaillent, réponse quasi générale : oui. Juste après, sans précaution, je posais la même question sur les belles-filles : réponses les plus fréquentes : non !! A défaut de promotion de l'égalité entre leurs fils et leurs filles, c'était au moins la confirmation de la sincérité de leurs réponses aux autres questions ...

**Charles Gadéa**

Est-ce que tu as eu du courrier personnel en dehors du questionnaire ?

**Geneviève de Peslouan**

C'était un questionnaire anonyme, mais j'avais joint un petit bordereau en demandant à celles qui accepteraient éventuellement des entretiens de me donner leurs coordonnées. Et j'ai eu une très forte proportion de réponses positives.

**Catherine Marry**

Et tu n'es pas allée les voir ?

**Geneviève de Peslouan**

Non parce qu'elles étaient dispersées dans toute la France, que j'avais suffisamment de matière à analyser et que j'étais pressée par le temps car il fallait impérativement que je finisse ma thèse à la date fixée.

**Catherine Marry**

Et qui a traité les données statistiques ?

**Geneviève de Peslouan**

Une de nos adhérentes, informaticienne, a écrit le programme de dépouillement que je souhaitais et m'a ouvert, dans l'entreprise où elle travaillait, l'atelier de cartes perforées

**Catherine Marry**

C'est toi qui perforais les cartes pour saisir tes données ?

**Geneviève de Peslouan**

Oui. Elles ont ensuite été traitées par les machines de l'entreprise. Et j'ai récupéré les bordereaux. Par la suite et par hasard, j'ai appris qu'un des chercheurs de l'entreprise avait publié sur l'intérêt de l'analyse multivariée en s'appuyant sur mes résultats.

**Catherine Marry**

Tu n'as pas eu d'échos directement ?

**Geneviève de Peslouan**

Non . J'étais simplement contente que mon travail ait pu intéresser un statisticien !

**Catherine Marry**

Si on fait le résumé l'écho de ton livre a été limité à rien.

**Geneviève de Peslouan**

| Rien.

**Catherine Marry**

| Si ce n'est ce colloque de Berlin, la reprise depuis 89 des relations avec nous, etc.

**Geneviève de Peslouan**

| Je peux même avouer que cinq ou six ans après la publication de ma thèse par les PUF, en 1974, ces dernières m'ont avertie qu'elles en avaient encore une certaine quantité d'exemplaires et demandaient quoi en faire. Ma réponse (de dépit !) a été que je m'en désintéressais et j'ai supposé que les livres avaient été mis au pilon.

**Charles Gadéa**

| Je peux te dire qu'ils les ont gardés.

**Geneviève de Peslouan**

| Ah bon. Je l'ignorais.

**Catherine Marry**

| Tu n'as pu discuter avec personne jusqu'à la fin de la rédaction de ta thèse, ni même après sa publication. Parce qu'il n'y avait pas encore le mouvement féministe.

**Geneviève de Peslouan**

| Et le milieu universitaire n'était pas sensibilisé à ces questions. Du moins, là où j'étais. J'avais l'impression que mon sujet en tant que tel n'intéressait personne. Mon travail n'avait qu'un but utilitaire, celui de me permettre d'intégrer l'Université.

**Catherine Marry**

| Tu étais la seule enseignante femme à l'université ?

**Geneviève de Peslouan**

| Non. J'étais rattachée au département de philo, dirigé par Melle Dreyfus qui était professeur, spécialiste de Malebranche. Rouen venait de se détacher de Caen pour devenir Université à part entière. Nous n'étions que 4 dans le département, dont 2 femmes. Je n'ai jamais senti aucun ostracisme de la part de mes collègues, au contraire.

**Catherine Marry**

| Et donc toi tu as cessé de travailler sur les ingénieurs dès que tu as eu ton poste.

**Geneviève de Peslouan**

| Dès que j'ai soutenu ma thèse.

**Charles Gadéa**

| Et dans l'enseignement non plus tu ne parlais pas du tout des cadres.

**Geneviève de Peslouan**

| Tu sais, en socio. on parlait des dominés, pas des dominants.

**Catherine Marry**

Il y a aussi ce que raconte Charles : les différents paradigmes de la sociologie des cadres. C'est-à-dire que tu es rentrée à un moment où c'était celui des classes qui triomphait et tu n'étais pas marxiste, tu n'adhérais pas à cette sociologie là des cadres, donc tu n'étais pas vraiment dans cette mouvance, je pense que ça a du jouer. Donc tu n'étais pas en phase avec ceux avec qui tu aurais du l'être.

**Charles Gadéa**

Et les femmes ?

**Geneviève de Peslouan**

Oui, bien sûr, j'ai toujours parlé des femmes dans mes cours. Mais pas des femmes cadres ! D'ailleurs, notre association a cessé de fonctionner en 69 ou 70. D'abord parce que nous l'avions créée pour 5 ans en pensant que dans ce délai toutes nos idées auraient été connues : intéressantes, elles auraient été reprises par des instances existantes, sinon elles seraient abandonnées. Ensuite, en 70, on se disait que ce n'était pas par le travail que la situation des femmes s'améliorerait. Le mouvement des femmes n'a pas démarré sur le travail.

**Catherine Marry**

Ni sur les études d'ailleurs. Sur la liberté de son corps et sur le travail domestique.

**Geneviève de Peslouan**

Alors que nous avons pensé jusque là qu'il fallait faire le blanc sur ces questions qu'on nous opposait tout le temps. Dans notre groupe en 70, nous avions autour de 40 ans, or le MLF c'était des filles beaucoup plus jeunes.

**Catherine Marry**

Oui exact, c'était des filles de vingt ans.

**Geneviève de Peslouan**

Donc on s'est dit pour que les choses progressent, c'est par le privé plutôt que par le travail. Donc on s'est dissoutes et ça a été terminé.

**Catherine Marry**

Ce qui est curieux c'est que la connexion ne se soit pas faite avec la sociologie féministe.

**Geneviève de Peslouan**

Elles étaient plus jeunes, brillantes. D'une manière générale, il me semblait que toutes ces femmes étaient des pionnières, battantes et sûres d'elles. Moi, je ne me sentais pas du tout battante.

**Catherine Marry**

Non, ce ne sont pas forcément des battantes les pionnières, souvent ce sont des héritières de quelque chose. Toi tu as quand même été héritière d'une famille libérale où on t'a élevée avec les mêmes possibilités qu'un garçon, ce qui t'a permis d'accéder, ce qui était très rare à ta génération, à quelque chose de plus qu'honorable, parce qu'être maître de conférences dans une université c'est plus qu'honorable. Tu t'es quand même battue parce que tout ce que tu racontes de ton militantisme... Mais ton moteur ce n'était pas la carrière pour des tas de raisons sociologiques que tu

expliques, qui ne sont pas propres uniquement aux femmes, qui sont aussi propres à certains milieux, enfin moi pour te dire franchement je suis dans une famille qui partage un peu les mêmes valeurs que la tienne sauf que je dirais quand même c'était plus sournois, c'est-à-dire qu'il y avait un discours pour dire que ce n'était pas important, mais dans la pratique, ce n'était pas le modèle que j'avais, moi j'avais un père qui a joué à fond la concurrence universitaire, donc d'un côté il nous disait l'argent ne compte pas.

**Geneviève de Peslouan**

Mais il était universitaire.

**Catherine Marry**

Il était universitaire donc ça fait deux choses qui font que c'était plus facile pour moi de comprendre.

**Charles Gadéa**

Et tu n'as jamais été citée, reprise ?

**Geneviève de Peslouan**

Jamais.

**Catherine Marry**

Et tu n'as jamais donné ton livre à lire à tes étudiants ?

**Geneviève de Peslouan**

Non

**Catherine Marry**

Même celles qui s'intéressent aux femmes ?

**Geneviève de Peslouan**

Non.

**Catherine Marry**

Il n'y a pas eu de relais.

**Geneviève de Peslouan**

Oui et non. Parce que le changement que l'on avait souhaité, c'est le mouvement féministe qui l'a repris par un autre bout. Et nous aussi, nous avons embarqué dans ce mouvement là. Mais dès 66-67, il y avait eu une scission dans notre groupe. Les seuls syndicalistes qui s'intéressaient aux cadres, c'était la CGT. Pour la défense des salariés, elle s'appuyait sur la hiérarchie des salaires et faisait donc la différence entre les ouvriers et les cadres.

**Charles Gadéa**

Il y avait un syndicat des cadres.

**Geneviève de Peslouan**

Oui. Tandis que la CFDT refusait le découpage en catégories. C'est ainsi que la CGT a été la seule à organiser un colloque sur la question des cadres féminins, dès 66. Certaines d'entre nous se sont vu reprocher une trop grande proximité des

syndicats, une « politisation » de nos démarches et plusieurs opposantes ont alors quitté le groupe.

**Catherine Marry**

Pour en revenir aux cadres et aux femmes ingénieurs, quand est-ce que tu as renoué avec cette question là ? Parce que tu as quand même renoué puisque je t'ai rencontrée à un colloque à Berlin là-dessus. Est-ce que tu avais renoué avant 89 ?

**Geneviève de Peslouan**

Non, c'est que mon nom avait été donné, je ne sais pas comment à la personne qui organisait ce colloque à Berlin.

**Catherine Marry**

Quand je t'ai rencontrée, c'est la première fois que tu rebossais sur les femmes ingénieurs ?

**Geneviève de Peslouan**

Oui. De manière surprenante, j'avais été sollicitée à cause de ma thèse, pourtant assez ancienne, mais je ne sais pas en quelle année c'était.

**Catherine Marry**

En 89. Donc il y a vraiment eu un trou complet de 71 à 89. Plus un mot sur les femmes ingénieurs.

**Geneviève de Peslouan**

A ce moment-là, j'ai retravaillé pour faire une mise à jour minimale du sujet, car je me sentais à court de nouvelles données et analyses à présenter. On m'avait peut-être contactée aussi parce qu'on devait savoir que j'étais germaniste.

**Catherine Marry**

Oui c'était en Allemagne et tu as parlé en allemand.

**Geneviève de Peslouan**

C'était sans doute pour ça.

**Catherine Marry**

Non, c'était aussi parce que tu étais la seule à avoir écrit sur les femmes ingénieurs.

**Geneviève de Peslouan**

En tout cas, c'est comme ça que j'ai eu le bonheur et la joie de te rencontrer et, depuis, de suivre tes travaux, mais moi je n'ai jamais repris ce sujet.

A Rouen, lorsque la socio s'est détachée de la philo pour se constituer en département à part entière, j'étais seule avec un collègue agrégé de philo, en thèse avec Bourdieu. qui avait accepté de faire équipe avec moi pour cela. Un jeune collègue, anthropologue, nous a ensuite rejoints. Compte tenu de nos orientations personnelles et de notre statut, nous n'avons pas réussi à obtenir un vrai cursus de socio. L'enseignement consistait donc en UV libres offertes à l'ensemble des étudiants de l'Université. Il a fallu l'obtention d'un poste de prof. et la venue d'un 4e collègue, d'une énergie peu commune, grand stratège, bon connaisseur du milieu universitaire pour que s'enclenche un processus de formation de sociologues. La

constitution d'un cursus complet jusqu'au doctorat a dû prendre plus d'une dizaine d'années. Nous sommes restés très peu nombreux pendant longtemps.

L'équipe de recherche était donc très réduite, il nous fallait travailler tous sur le même thème. Il portait sur l'informatisation des activités industrielles. J'ai surtout étudié la transformation de l'organisation du travail et analysé ses répercussions sur les agents de maîtrise dans les ateliers de fabrication. Avec des incursions en Allemagne, pour comparaison. Pas très féminin, le milieu !

**Catherine Marry**

Et est-ce que parmi les étudiants, les étudiantes que tu as eues, certains se sont intéressés à la question ?

**Geneviève de Peslouan**

Pas à la question ingénieur ou cadre mais à la question femme bien sûr.

**Catherine Marry**

Quand est-ce que tu as découvert des réseaux féministes de recherche ?

**Geneviève de Peslouan**

Dès le début du Mouvement des Femmes, parce qu'il comptait beaucoup de chercheuses ou futures chercheuses. On n'était pas très nombreuses dans les manif., ça se finissait toujours par un pot, on finissait par se connaître. Je me souviens d'avoir été interviewée par Christine Delphy de manière tout à fait informelle, en copine de manif. Elle venait de publier son article sur L'ennemi Principal. Puis j'ai participé aux Colloques d'Aix-en-Provence, de Toulouse et à diverses réunions de travail à Paris, à l'IRESO.

**Catherine Marry**

Et l'APRE, tu en as fait partie de l'APRE ?

**Geneviève de Peslouan**

Pas formellement, mais j'ai suivi de près tous les textes.

**Catherine Marry**

Et pourquoi tu n'as pas fait partie du groupe sur « Le sexe du travail » dans les années 80 ?

**Geneviève de Peslouan**

Parce que je n'ai jamais osé demander à y entrer.

**Catherine Marry**

Parce que tu venais, moi je t'ai vue. Dans les manifestations, parce que moi j'étais comme toi, j'étais débutante dans ce domaine quand je suis arrivée à Paris, donc j'ai assisté à leurs journées, je t'y ai vue. Et Jacqueline Laufer qui a travaillé sur les femmes cadres ?

**Geneviève de Peslouan**

Je l'avais entendue au colloque organisé à Dauphine sur « Le sexe du pouvoir ». J'avais lu ses livres mais je n'ai jamais osé l'approcher.



**Catherine Marry**

| Tu n'as pas de relations personnelles ?

**Geneviève de Peslouan**

| Je dirais plutôt que je n'ai pas su me constituer un réseau professionnel. Je n'avais pas la moindre idée de ce que cela représentait, de ce qu'il fallait faire ou être pour cela. Sans doute parce que je venais de l'extérieur, tardivement et que je n'avais pas été initiée au code du milieu. Je me sentais marginale.

**Catherine Marry**

| Tu as fait toute ta carrière à Rouen ?

**Geneviève de Peslouan**

| Oui. La mobilité aussi est en grande partie une question de réseau. J'ai fait une tentative pour intégrer Aix-en-Provence où les collègues se disaient disposés à m'accueillir, à condition que je vienne avec mon poste, car localement la concurrence était très forte. C'était théoriquement possible et j'avais obtenu l'accord de mon Président. Mais celui d'Aix a refusé de dépouiller son collègue de Rouen, ce qui était bien compréhensible.

| Pour changer d'air malgré tout, j'ai réussi à organiser un échange avec une collègue de l'Université du Québec à Montréal pour une année universitaire. Quelques années plus tard, j'y suis retournée pour un an, cette fois comme professeure invitée. J'y ai gardé beaucoup d'amis.

**Catherine Marry**

| Et alors comment se fait il, parce que là tu étais quand même bien installée à Rouen que tu n'aies pas essayé de passer prof ? Tu ne le souhaitais pas ?

**Geneviève de Peslouan**

| C'est de la timidité.

**Catherine Marry**

| Ca c'est de l'autosélection.

**Geneviève de Peslouan**

| Sans doute. Je me rends compte, par des discussions avec des femmes de ma génération, que celles qui ont pu exprimer, dès le départ, une ambition professionnelle égale à celle des hommes et ont réussi une vraie carrière, avaient très fort confiance en elles. Dès le début, elles se préoccupent des perspectives d'avenir, expriment des désirs voire des exigences, elles négocient ; par la suite elles font jouer la concurrence entre employeurs, refusent de se satisfaire du salaire qu'on leur offre quand elles l'estiment insuffisant etc. Celles qui « attendent de voir » comment les choses vont se dérouler, se contentent de saisir les opportunités quand elles se présentent, ont des trajectoires variées, parfois brillantes, parfois modestes. Les hommes diplômés, eux, ont toujours des projets de carrière.

**Catherine Marry**

| Alors ce qui est vrai aussi, ce que tu expliquais, c'est la comparaison avec les autres femmes. Celles-ci étant peu nombreuses à l'Université, tu te sentais personnellement valorisée d'y être et, en plus, d'être appréciée de tes collègues.

**Geneviève de Peslouan**

Oui. Je pense que cela tient à l'éducation. Dans ma famille, on n'a aucun sens de la compétition. On ne se mesure pas aux autres, on ne se mesure qu'à soi même. Pour mes frères, c'est pareil. Tradition familiale. On ne cherche pas à être meilleur que les autres, on ne cherche pas à les surpasser. On fait ce qu'on doit, de son mieux, en toute conscience, c'est tout. Si on se fait remarquer tant mieux, sinon, tant pis. On est modeste, on a de bonnes relations avec les collègues, mais ça ne favorise pas l'ambition !

**Catherine Marry**

L'intéressant, c'est que ce n'est pas un truc de fille, puisque tu dis que pour tes frères c'est pareil. Et donc toi tu as bénéficié d'une éducation très égalitaire et très positive.

**Geneviève de Peslouan**

Parfaitement. Je n'ai jamais pensé qu'il y avait un problème à être femme, jusqu'à ce que je le découvre par des amies qui, elles, avaient des envies qu'elles n'arrivaient pas à réaliser parce que femmes. Ce qui n'était pas mon cas.

**Catherine Marry**

Toi tu as été soutenue, valorisée.

**Geneviève de Peslouan**

J'étais l'aînée, j'étais bonne élève, donc il n'y avait pas de problème par rapport à mes frères.

**Catherine Marry**

Tu étais la seule fille ?

**Geneviève de Peslouan**

Oui et j'avais sept frères. Ils ont tous fait des études supérieures, mais pas de »Grande Ecole » et occupent des postes de cadres supérieurs. Ils ont fait des carrières très honorables mais pas extraordinairement brillantes.

**Catherine Marry**

Est-ce que tes parents étaient en mobilité sociale, peut être ?

**Geneviève de Peslouan**

Non.

**Catherine Marry**

Ils étaient eux-mêmes issus du milieu bourgeois ?

**Geneviève de Peslouan**

Oui.

**Catherine Marry**

Les deux ?

**Geneviève de Peslouan**

Les deux. Milieux culturellement bourgeois, mais sans patrimoine matériel, catholiques et d'une méfiance extrême à l'égard de la poursuite de l'argent, du prestige social, du pouvoir. Plutôt austères.

**Catherine Marry**

Vous êtes restées en contact, entre femmes de l'association ?

**Geneviève de Peslouan**

Très peu. Quelques unes. Chacune a été prise dans son trajet personnel.. Mais ça a été une époque formidable, sauf pour les enfants. On essayait de s'organiser pour garder du temps libre avec eux, mais c'est vrai qu'on a passé beaucoup de week-ends à discuter, à faire tourner la ronéo et à préparer des enveloppes et que ça ne devait pas être très rigolo pour eux. Mais ça n'a pas duré très longtemps, à peu près 3 ans.

Ensuite 68 a tellement changé les mentalités, les occupations de tout le monde, les modes de vie. Cela nous a toutes dispersées.