

Chronique d'une neutralité annoncée

par Patrick Rozenblatt et Djaouida Sehili

À la fin des années quatre-vingt-dix, EDF-GDF Services met en œuvre un nouveau système de classification. La méthode d'évaluation des emplois adoptée repose sur le choix théorique du « neutre », mais, dans sa mise en œuvre, les compétences s'avèrent sexuées. En témoignent, d'une part, l'analyse des réunions d'évaluation des emplois, et d'autre part, des photographies publicitaires composant un guide des produits et services de l'entreprise.

Tout travail de sociologue consiste à pourchasser les mythes et les croyances accompagnant les rapports entre individus lorsqu'ils font société pour produire de la connaissance sur les processus de mise en valeur et de hiérarchisation des formes de pouvoir. Dès lors, pouvons-nous pertinemment le faire, quel que soit le point de départ de nos interrogations, sans que la problématique déployée et le champ de l'enquête ne prennent en considération une configuration pleine et entière des rapports sociaux qu'il convient toujours de délimiter ? À l'heure où, d'une part, « *la société des individus* » (Elias, 1990) ne cesse d'être imbriquée de plus en plus étroitement à la société du travail, via la figure du client, et où, d'autre part, l'organisation et la mise en valeur de l'acte de production sont de plus en plus légitimées par cette seule mise en logique, il nous paraît toujours aussi essentiel de cultiver une sociologie des genres qui partant de l'exploration du travail nous entraîne à mieux comprendre les processus de mise en forme des rapports sociaux, les tensions et les conflits qui sont cultivés dans la société.

Dans cette perspective, notre article développe une réflexion comparative et contradictoire sur la valorisation attribuée au féminin, au masculin et au neutre dans la structuration des rapports sociaux. En mars 1997, ce sujet a été discuté publiquement lors d'un débat sur la réforme de la cour d'assises. Certains députés ont alors soulevé la question de la masculinité

dominante des termes usités lors de la prestation de serment des jurés qui édicte : « *Vous jugerez et promettez [...] de vous décider [...] avec l'impartialité et la fermeté qui conviennent à un homme probe et libre.* » La polémique opposa alors les défenseurs du « *à un homme* » considérée comme une appellation générique conforme à la tradition républicaine, les

Patrick Rozenblatt, sociologue, CNRS, anime les travaux de l'équipe « Hiérarchies professionnelles et salariales » (laboratoire « Travail et Mobilités », université Paris X-Nanterre). Il a notamment publié en 1994, avec F. Eyraud, *Les formes hiérarchiques, travail et salaires dans neuf pays industrialisés*, Paris, La Documentation française. À paraître en 2000 : « Légendes et valeur du travail dans quelques configurations du secteur public », in *Le mirage de la compétence*, aux éditions Syllepse, Paris.

Djaouida Sehili, sociologue, achève une thèse sur « Les ambivalences du féminin et du masculin dans la dynamique du changement » (laboratoire « Travail et Mobilités », université de Paris X-Nanterre), et participe au sein de l'équipe « Hiérarchies professionnelles et salariales » à une recherche longitudinale portant sur les transformations des systèmes de classification. Elle publie aussi un article dans *Le mirage de la compétence*, à paraître aux éditions Syllepse, intitulé « De la qualification à la compétence, du changement pour les femmes ? ».

partisans de son remplacement par « à une femme ou à un homme » revendiquant la reconnaissance d'une distinction de genre au sein de la société démocratique, et enfin les tenants de « à une personne » cultivant le principe d'une neutralité sexuelle. Ce sont ces derniers qui obtiendront gain de cause.

Ces choix contradictoires pour dire la société se retrouvent-ils dans les rapports de travail, et sous quelles formes ? Partant des données d'une recherche longitudinale (1994/1999), menée au sein d'EDF-GDF Services, nous nous proposons d'étudier, dans le cadre de la mise en œuvre d'un nouveau système de classification, comment, lorsqu'on justifie le choix de la méthode d'évaluation des emplois, le « neutre » l'emporte théoriquement, et comment lorsqu'on la met en œuvre, et on l'affiche, la sexualité des compétences reprend alors tous ses droits.

LA RÉFORME DE LA CLASSIFICATION : UNE REMISE EN QUESTION DU MODÈLE FONDATEUR ANDROCENTRIQUE ?

Un système de valorisation du travail est généralement relié à une représentation sociale ordonnant une vision hiérarchique des emplois et/ou des hommes et des femmes. Aussi lorsqu'une entreprise décide de « moderniser » son organisation en transformant son système traditionnel, elle commence toujours par déstructurer l'ancienne représentation légitimée jusqu'alors à travers une certaine forme de classification professionnelle, car changer les formes d'appréciation du travail, c'est réécrire les liens d'affiliation que les acteurs de l'entreprise tissent entre eux. En effet, la forme de hiérarchie professionnelle et salariale qu'adopte une entreprise constitue un élément essentiel de la fondation de son unité au-delà de la diversité des activités qui s'y déploient. Elle contribue également à façonner les modes d'intégration des personnels pour peser sur la représentation que ceux-ci se font du type de lien qu'ils nouent avec elle (Eyraud et Rozenblatt, 1994).

Le principe d'équité en reformulation

Dès 1946, année qui marque la création des entreprises publiques EDF-GDF, le modèle technique masculin est l'élément fondateur de la hiérarchie professionnelle

initiale qui prospère en empruntant à des représentations sociales dominantes. Cette légitimité civique fondatrice de l'entreprise s'est largement cristallisée au travers d'une classification professionnelle et hiérarchique fondée essentiellement sur le degré de technicité de telle ou telle fonction. Le paradigme¹ technique ressort en effet comme un facteur éminemment structurant et primordial dans la construction du modèle professionnel fondateur. Il légitime les formes de la mise en rapports de l'ensemble des agents. Ainsi, l'ordre hiérarchique et la responsabilité des agents se mesurent principalement à l'aune de la conception et de la maîtrise de la technique.

C'est à travers le « catalogue des fonctions », qui rend compte des filières professionnelles techniquement distinctes et cloisonnées, que le lien social trouve à se décliner et à se mesurer. Cet accord, qui se fait sur le travail et ses produits et classe les hommes autour des choix hiérarchiques qui en organisent l'évaluation, se prolonge sur les modes formels qui organisent la mise en œuvre du statut : critères de sélection dans les concours d'entrée, emploi à vie, mise en œuvre de la postulation pour faire évaluer sa carrière, reconnaissance prioritaire de la formation acquise mais aussi de l'ancienneté comme indicateur d'une progression dans la technicité, rôle du paritarisme dans la progression de carrière comme permissif d'une plus grande équité dans l'organisation de l'évaluation professionnelle, etc. Ainsi, dès l'entrée dans l'Entreprise, la hiérarchie qui découle de ce modèle est respectée et reconnue car elle correspond aux valeurs partagées sur le travail, sa réalisation et sa finalité : travail bien fait en relation avec les enjeux de sécurité liés aux produits et image de marque du service public, objectifs pour lesquels il faut investir et payer le prix nécessaire (Auriel *et al.*, 1998).

L'hégémonie de la technique participe au renforcement de la suprématie d'un modèle masculin. La constitution de communauté d'agents techniciens, valorisée par le modèle professionnel fondateur, semble se traduire par un positionnement systématique d'une large partie de la gent féminine sur les emplois périphériques. En créant les conditions d'une construction sociale de la différence entre les emplois tenus par les femmes et les hommes, la formalisation des carrières reproduit *in fine* un modèle dominant d'organisation « au masculin » tendant à exclure les femmes des postes de décision et de pouvoir (Meynaud *et al.*, 1985).

¹ Nous désignons par le mot « paradigme » une thématique centrale qui est déclinée sous de multiples formes.

Les sept critères classant

Critères	Définitions
Connaissances pratiques et théoriques	Il s'agit d'apprécier, au travers d'une série de situations de travail, les connaissances de toutes natures, théoriques, pratiques, manuelles, résultant d'une formation préalable et/ou d'un savoir-faire acquis par l'expérience, requises par l'emploi.
Résolution de problèmes	Les connaissances générales exigées par l'emploi étant présentes, il s'agit de la compétence à appréhender la complexité d'une situation, à énoncer un problème, à en identifier les diverses composantes et à les examiner de façon systématique pour élaborer des solutions.
Dimension relationnelle	Il s'agit de la compétence à : écouter, percevoir, comprendre les préoccupations et les attentes des interlocuteurs internes et externes et communiquer en utilisant un langage et des arguments adaptés ; et aux degrés les plus élevés, convaincre, susciter l'adhésion de ses interlocuteurs, favoriser l'évolution des points de vue, rechercher des ajustements entre des positions ou intérêts différents, sans qu'intervienne le « poids » hiérarchique.
Conseil	Il s'agit de mettre à disposition des autres agents, sur leur demande, pour les aider à résoudre leurs problèmes, une connaissance spécialisée (pouvant aller jusqu'à l'expertise) entretenue et développée par le retour d'expérience.
Organisation	Ce critère vise à mesurer la compétence nécessaire, que le titulaire soit en situation hiérarchique ou non, pour prévoir, échelonner dans le temps, réaliser des choix, établir les priorités et coordonner : les moyens internes (humains et matériels) et/ou les entreprises extérieures.
Autonomie	Il s'agit de la marge de manœuvre dont dispose l'emploi pour agir, prendre des décisions ou proposer des choix.
Contribution	Ce critère est lié à la contribution de l'emploi aux missions et fonctions de l'unité à laquelle il appartient, quelle que soit leur nature. Il exclut, de ce fait, toute idée de réussite ou d'échec temporaires, aléatoires et attachés aux personnes.

Congruente avec l'exigence nationale d'une extension des réseaux d'équipement, cette logique de classement s'est heurtée aux finalités nouvelles liées aux formes actuelles de production de services. C'est à partir des années quatre-vingt que les entreprises EDF-GDF décident donc de mettre en place un nouveau système de classification : « *La méthode sera bien sûr partout la même pour assurer cohérence et équité, elle est plus rigoureuse et plus objective que le dispositif actuel* »². Issu de la méthode américaine d'évaluation des postes dite « méthode Hay » ou *job*

² « M3E, 20 questions/20 réponses », note interne à l'entreprise, DPRS, juin 1993.

rating system, le nouveau dispositif se propose d'évaluer le travail par une détermination en points d'un emploi standardisé en termes de mission, d'environnement, d'activités et de finalités. Composée de sept critères classants, repris dans le tableau ci-dessus, la Méthode d'entreprise d'évaluation des emplois (M3E) est conçue comme une matrice analytique à partir de laquelle des cotateurs ont à charge de déterminer et d'évaluer les qualités nécessaires à la tenue d'un emploi indépendamment de la personne qui l'occupe. Ce dernier est préalablement et conjointement décrit par un cadre « ressources humaines » nommé descripteur, le responsable hiérarchique et le titulaire de l'emploi.

Chaque critère est subdivisé en sept degrés situés sur un axe de progression et ayant chacun une valeur en point. À partir donc, d'une part, du document de description structuré en quatre parties (la mission générale, l'environnement, les activités et les finalités de l'emploi) et d'autre part, du guide d'évaluation des emplois reprenant toutes les définitions des critères et des degrés, les cotateurs déterminent, pour chacun des sept critères classants, le degré qui leur semble le mieux correspondre à l'emploi. En fonction du nombre de points obtenus, il est rattaché, au moyen d'une table de correspondance, à une des neuf « plages ou positions » qui composent l'échelle de classification hiérarchique.

Cette modélisation idéale technicisée et mathématisée qu'est M3E s'érige en garant d'une neutralité sexuelle dans l'estimation de la valeur du travail. Qu'un emploi soit traditionnellement tenu par un homme ou une femme, il est évalué selon une méthode écartant par principe – effacement du titulaire dans sa description – toute distinction de genre. Les appréciations sociales qui contribuent à la définition d'un niveau de qualifications ou de compétences sont alors réduites à des normes dites objectives. La neutralité fait figure ici de filtre censé intercepter toutes formes de discrimination.

La neutralité à l'épreuve de l'évaluation

De notre participation régulière comme observateurs aux comités d'évaluation dans trois unités contrastées de l'entreprise (Paris, Lille, Clermont-Ferrand, 1996/1999), nous pouvons établir les modalités régulières de déroulement de ces instances. Ces réunions interviennent après une première validation de la description de l'emploi. Elles réunissent des membres de la direction, autour de cinq, une part fixe et une part variable en fonction de la diversité des emplois. Les participants sont face à un *paper-board* sur lequel un tableau a été dessiné par l'animateur représentant en colonne les 7 critères de la cotation et en ligne les noms des cotateurs. Pour avis, celui du responsable hiérarchique concerné par les emplois côtés est également enregistré. La participation permanente de certains membres, notamment l'animateur M3E, et la comparaison systématique avec les emplois déjà côtés permettent l'instauration d'un référentiel local. Les vocables retenus établissent par là-même une échelle de valeur. Dans un premier temps, les cotateurs font des remarques sur la description et s'entendent sur d'éventuels ajustements du texte. Les échanges autour de la description de l'emploi sont déjà déter-

minants car tous les interlocuteurs sont rapidement convaincus que les variations de la cotation finale dépendent de la présence ou de l'absence de certaines dénominations. Dans un deuxième temps, le travail d'évaluation commence à partir de la cotation établie préalablement par chaque cotateur. Sur chaque critère, il devra argumenter son choix, l'enjeu étant ici de reconnaître, critère par critère, l'amplitude des ressources mobilisées par l'emploi. Ce processus se reproduit pour chaque emploi examiné.

Ce qui semble être en jeu, c'est non de dire ce qu'est le travail, à travers un ensemble d'actions et de mises en rapport, mais de décrire un emploi, pour dire ensuite si la contribution de l'emploi relève, sur différents plans, du simple ou du complexe et avec quelle intensité. Même si la méthode analytique est scrupuleusement suivie, il semble difficile pour les cotateurs d'échapper à une représentation globale qu'ils se font de la simplicité ou de la complexité de l'emploi. En pratique, suivant leur métier, leur formation, leur cursus dans la maison, et leur position hiérarchique, ils vont faire surgir, à côté des termes définissant « l'emploi qui fait », leur propre perception du travail effectué par la personne qui tient le poste. Leurs choix, quant aux degrés de simplicité-complexité, et la manière dont ils les justifient, relèvent plus souvent de la façon dont ils étalonnent la valeur du travail, plutôt que de l'application de la démarche empirique et analytique normalement propre à la méthode.

Comme le dit P. Naville : « *Les hiérarchies de qualification ne répondent pas seulement à des hiérarchies de salaires, mais aussi à des jugements de considéra-*

Méthode d'observation des comités de cotation

Établissement d'un protocole d'observation *in situ* :

- présence assidue en tant qu'observateur « silencieux et discret » ;
- analyse préliminaire des descriptions d'emplois examinées à chaque séance ;
- prise de notes sur le déroulement de la réunion : temps de paroles, vocables utilisés ; relevés des cotations et des argumentaires, etc.
- analyse synthétique de la réunion.

tion, de prestige, de statut, d'avantages divers. » (Naville, 1956). En effet, nous avons pu constater que les comités d'évaluation des emplois, qui contribuent à la mise en œuvre du nouveau système de classification hiérarchique, mettent véritablement en exergue, et ce malgré le caractère scientifique revendiqué par la méthode, les différents préjugés et prénotions qui prévalent à la définition des compétences exigées pour tenir un emploi. En fait, les cotateurs font une lecture de la description de l'emploi à travers un prisme spécialisé, inévitablement déformant, selon le métier et la position que chacun occupe dans l'entreprise. Ils mobilisent, pour essayer d'être le plus précis possible dans leurs argumentaires, le vocabulaire et les ressources qu'ils possèdent.

La cotation dite objective ne cesse alors de se remplir de subjectivités et d'intermédiations. Les divers regards professionnels se projettent et interprètent en permanence des mots qui sont ensuite requalifiés à partir de l'environnement que chaque cotateur maîtrise. Il en découle un mélange entre des représentations objectives se rapportant au travail concret de titulaires identifiés, et des représentations subjectives pour autant qu'elles imaginent ce que peut être le travail dans une approche plus abstraite. Le va-et-vient entre ces deux champs est constant et le prisme de lecture de l'emploi fait successivement apparaître un emploi abstrait qui l'instant suivant laisse place à celle ou celui qui l'occupe présentement. La valeur du travail est donc bien la valeur qu'une société, en l'occurrence ici un groupe d'individus chargé de déterminer le positionnement hiérarchique des emplois, veut bien attribuer au travail. Par exemple, un cotateur, technicien de carrière et foncièrement porteur de l'idéologie technicienne, aura généralement tendance, souvent inconsciemment, à « tirer vers le bas » l'évaluation d'emplois administratifs. Il jugera alors la description « trop gonflée », irréaliste dans l'organisation présentée (« *Je ne crois pas que c'est comme cela que ça fonctionne* »), niant *in fine* l'autonomie que l'emploi semble posséder (« *Peut-être qu'il fait tout maintenant cet agent administratif et qu'il n'a plus besoin de la hiérarchie* »).

Plusieurs formulations peuvent ici être retenues pour décrire ce processus. On pourrait dire : « comme si on ne voulait voir que ce que l'on veut voir », mais aussi « comme si on ne pouvait voir ce que l'on ne sait pas voir », ou encore « comme si on ne pouvait estimer que ce que l'on sait rationaliser ». Ainsi, lors d'une réunion composée uniquement de techniciens évaluant un emploi de leur champ de compétence plutôt pointu à leurs yeux, une polémique s'est engagée avec

le hiérarchique du service qui s'évertuait à en minimiser la valeur. Face aux autres, longtemps peu convaincus par ses arguments, il finit par les convaincre en affirmant : « *Vous savez, ça paraît compliqué quand on ne connaît pas le travail, mais c'est comme quand vous regardez tricoter, ça paraît compliqué, mais c'est facile à faire une fois qu'on a appris.* » Ces propos dénotent la dépréciation sociale des compétences techniques lorsqu'elles relèvent de travaux féminins et renvoient à une représentation plus générale de ce qui fait valeur dans les formes actuelles de la division sociale du travail au sein de l'entreprise étudiée.

Aussi, selon qu'il s'agit d'un emploi administratif traditionnellement féminin ou d'un emploi technique traditionnellement masculin, nous avons pu observer que chaque critère classant n'était pas sollicité de la même façon. Par exemple, le critère « Dimension relationnelle » semble particulièrement prévaloir dans le cadre d'emplois considérés comme féminins. Dans sa définition même, ce critère ne se décline pas comme une qualification acquise par l'expérience ou la formation, mais est plutôt assimilé à une qualité, innée et naturelle, propre au genre féminin.

Lors de l'évaluation d'un emploi d'animation-insertion (emploi tenu par une femme), l'ensemble des cotateurs, dans une fusion quasi parfaite, s'est refusé à voir pour le critère « Dimension relationnelle » la moindre « anticipation des préoccupations » des jeunes, pris en charge par l'emploi, ainsi que celles de ses autres interlocuteurs éventuels. Ce jugement a été entériné alors même que le hiérarchique, responsable de l'emploi, n'a cessé d'affirmer, de prouver et de valider par de multiples exemples à quel point cette aptitude était au fondement même de l'emploi. Les diverses justifications avancées par les cotateurs laissaient largement entrevoir que, contrairement à certains autres types d'emplois comme les emplois de commerciaux (généralement tenus par des hommes), ce critère paraissait ici comme relevant plus d'une aptitude naturelle que d'une compétence professionnelle. L'essentiel de cette rhétorique tournant autour du fait que le titulaire de l'emploi est une femme « habituée à s'occuper de ces problèmes sociaux »³. La confrontation autour de ce petit bout de phrase avait comme enjeu principal le positionnement final de l'emploi sur une plage de classification inférieure ou supérieure.

³ *A contrario*, les aptitudes que l'on identifie généralement à des qualités typiquement masculines, comme la force et la robustesse physiques, sont, elles, valorisées et, de fait, souvent surévaluées.

On retrouve là une illustration exemplaire des discours menant à la dépréciation du travail des femmes. À ce sujet, il nous semble que la façon dont sont évaluées les compétences nécessaires à la tenue d'un emploi de secrétariat est très significative et pas si caricaturale des « failles de la méthode » (Sehili, à paraître). Lors des comités de cotation consacrés à ces emplois, on a souvent entendu des réflexions de ce type, notamment au regard d'activités liées à l'utilisation de l'outil informatique : « *ça c'est plus facile (par rapport à des emplois de techniciens) parce que c'est un emploi de secrétaire* ». Derrière cette affirmation, *a priori* anodine, c'est une double discrimination qui se dévoile en catimini :

- elle s'affirme à partir de la vision phallogocentrée des cotateurs-hommes, qui sont en nombre généralement plus important que les cotatrices-femmes. Elle produit la sous-estimation quasi systématique des emplois féminins ;

- elle cultive l'hégémonie d'une représentation de la hiérarchie fondée sur l'étalonnage de la valeur technique des emplois. L'usage de la technique semblant être refusé aux femmes. Comme le disent Maruani et Nicole (1989), c'est en déniait le caractère technique de leurs activités et en discréditant le matériel informatique, que les compétences et les capacités requises pour le maîtriser sont généralement sous-estimées.

Le caractère non technique de la fonction de secrétariat produit donc une représentation professionnelle qui fait que ce sont plutôt les « qualités de caractère » qui semblent uniquement évaluées. Lors d'une évaluation d'un emploi de secrétaire de direction, et à propos du critère classant « Résolution de problème », la question suivante s'est trouvée posée : « *Une secrétaire a-t-elle réellement besoin de raisonner pour tenir son emploi ?* ». Après un échange qui durera 45 minutes, ponctué de réflexions du type « *seulement lorsque la machine à café est en panne !* » ou encore « *elle ne dirige pas une centrale nucléaire quand même !* » qui suscitent inévitablement un éclat de rire général, les cotateurs (hommes et femmes) décident que non. Une secrétaire ne raisonne pas parce qu'elle n'a jamais « d'argumentation logique » à produire, elle doit exécuter et s'exécuter « sans chercher à comprendre ». Pour conclure le débat, quelqu'un racontera, finement, comment un jour une secrétaire s'acharna à refuser de lui transmettre le numéro du téléphone portable de son patron sur l'ordre de celui-ci. Après avoir longuement parlementé avec elle, il eut finalement gain de cause lui prouvant qu'il s'agissait d'une

urgence. L'expression finale qu'il employa alors (« *Il a fallu la violer pour l'avoir* ») recèle en elle-même tout le sens du débat qui venait de se dérouler.

Pour conclure sur l'observation du processus de mise en œuvre de la méthode de classification, on peut dire que rares ont été les réunions d'évaluation – mais on peut étendre cette remarque aux autres espaces professionnels comme les réunions d'information ou encore de formation auxquelles nous avons également participé – où des propos grivois et connotés sexuellement, concernant d'hypothétiques relations amoureuses entre telle secrétaire et son patron, n'ont pas été colportés. Ces réflexions prises séparément peuvent prêter à sourire ou paraître *a priori* anecdotiques, mais du fait de leur répétition, elles attestent de la facilité avec laquelle les cotateurs (hommes ou femmes) vont oublier les règles de la méthode et personnaliser leur évaluation dès lors qu'il s'agira d'examiner la valeur des emplois féminins.

La production des hiérarchies professionnelles et salariales est donc bien un produit spécifique résultant de « *cet ensemble d'habitudes mentales en vertu desquelles nous nous représentons les êtres et les faits sous la forme de groupes coordonnés les uns aux autres* » (Durkheim et Mauss, 1983). La mobilisation d'un appareillage technique, objectivant et neutre, n'échappant nullement malgré tous les efforts consentis à cet invariant social.

LA PERMANENCE D'UNE DISTINCTION DISCRIMINANTE DES GENRES

Quelles que soient les situations envisagées, la caractéristique du sexe, en tant qu'agent discriminatoire, est donc constamment comprise et interprétée selon les valeurs dominantes de la société à un moment donné. C'est la représentation sociale des rôles attribués aux hommes et aux femmes qui légitime *in fine* « objectivement » une discrimination des genres. Cette objectivation de la « *valence différentielle des sexes* » (Héritier, 1996) résulte d'un processus sociétal qui se joue, au sens théâtral du terme, de manière rituelle dans toutes interactions.

Dans ce sens, E. Goffman postule que toute « *la vérité de l'interaction n'est pas dans l'interaction ; elle est [aussi] dans les structures sociales qui autorisent ces interactions et qui s'y manifestent* » (Winkin, 1995). Selon lui, toute interaction est une « *mini-*

cérémonie religieuse » qui s'organise et s'articule autour d'un « *ordre interactionnel* » assurant lui-même l'ordre social. Ces « *mini-cérémonie religieuse* » et une certaine classe de pratiques comportementales (les « *petits comportements ou les événements comportementaux* ») qui en résultent participent largement à la ritualisation de la féminité, et de fait à celle de la masculinité, et ce malgré l'opacité du sens qu'elles portent et des conséquences sociales qu'elles produisent.

En analysant des photos publicitaires américaines datant des années cinquante et soixante, E. Goffman (1997)⁴ démontre ainsi que la femme est généralement représentée dans une posture enfantine l'amenant à requérir la protection d'un homme. Elle se place dans des situations de subalterne ou d'assistée en baissant la tête, en pliant le genou ou en se couchant. Elle campe une proie aux prises avec un prédateur incarné par un homme et fait mine de vouloir le fuir. Contrairement à l'homme, elle manifeste, même si elle le fait de manière confuse presque honteuse, des émotions spontanées et éphémères en traduisant la joie, le plaisir, le bonheur, etc. De sorte qu'en adoptant certaines attitudes, les modèles féminins cristallisent des personnages féminins et les modèles masculins cristallisent des personnages masculins. Chacun de ces modèles de genre dominants va ainsi contribuer de manière insidieuse à la distribution des rôles sexuels et sociaux. Ils jouent ainsi le rôle de référents sociétaux. En fait, en comparant la tâche du publicitaire chargé de mettre en valeur son produit et celle de la société chargée d'orienter les individus, en imprégnant chacun des situations de cérémonial ou de signes rituels, E. Goffman montre que les publicitaires, tout comme la société, tentent de rendre plus facilement interprétables des événements abstraits en utilisant des moyens identiques comme des « *parades d'intentions, organisation micro-écologique de la structure sociale, idéalisation approuvée, extériorisation gestuelle de ce qui peut sembler une réaction intime* ». Au bout du compte, le publicitaire va « hyper-ritualiser » ce que les individus composant une société ritualisent⁵. En fondant ainsi sa théorie des relations sociales basées sur la différenciation sociale des sexes, il pose comme postulat l'existence de classes sexuelles induisant chacune des pratiques comportementales spécifiques (*genderismes*).

⁴ Les thèmes abordés dans cet article ont été développés plus longuement dans Goffman E. (1976).

⁵ Winkin Y., op.cit.

Les multiples moyens mis en œuvre pour distinguer les hommes et les femmes participent donc à la production d'une « réflexivité institutionnelle ». En intégrant des pratiques comportementales sexuées, elles-mêmes renforcées par des dispositions institutionnelles, les individus se retrouvent répartis en classes qui leur apparaissent comme naturelles. Derrière les configurations scéniques, soutenues dans les multiples interactions, se dessinent des formes structurelles qui semblent peser de tout leur poids dans la ritualisation de la féminité et de la masculinité. Par là-même, la discrimination entre les sexes renforce sa légitimité sociale à travers le temps.

■ De la méthode à la mise en scène

Dans la lignée de cette approche méthodologique et théorique, l'analyse des photographies publicitaires qui composent un guide public des produits et services d'EDF-GDF, dans lequel agents et clients sont mis en scène, nous paraît particulièrement éclairante pour attester au-delà de nos observations *in situ* les intermédiations et les préjugés divers qui sont intériorisés par les cotateurs lorsqu'ils ont à charge de définir les qualités exigées pour tenir un emploi. En effet, ces photographies, loin d'être des caricatures, traduisent finalement assez fidèlement toute la dimension subjective qui ne cesse d'apparaître dans les appréciations de la valeur du travail lors des Comités d'évaluation auxquels nous avons pu participer. Cette publication apparaît dans un contexte où, en même temps qu'elle réforme son système de classification hiérarchique, l'entreprise annonce son intention de transformer les rapports de travail en faisant davantage pénétrer le client au sein de son organisation. C'est pourquoi, au travers de la « Garantie des Services », elle s'engage à prendre, vis-à-vis de ses clients, neuf engagements comme le dépannage électrique avec intervention en moins de 4 heures, ou l'engagement de mise en service dans les 2 jours suivant la demande, ou encore l'engagement de courtoisie par la garantie de renvoyer une réponse écrite sous 8 jours. Si le non-respect de ces engagements est constaté par un client, celui-ci se verra retourner en dédommagement un chèque d'un montant de 150 francs. Au-delà de l'opération publicitaire, il apparaît que le client se trouve dorénavant directement mobilisé et instrumenté pour justifier l'organisation de la division du travail et évaluer les qualités des agents.

En partant du travail des agents, ces illustrations nous permettent de lire plus largement les référents dominants dans la société étudiée. Si l'on cherche la femme dans ce guide, celle-ci est toujours mise en scène dans un espace fermé et protégé : tant chez elle, où sont affirmés ses rôles de maîtresse de maison, d'éducatrice, de soutien de famille, que dans l'entreprise où son travail apparaît toujours comme une réplique fidèle valorisant les mêmes vocations. Il n'existe aucun signe ni aucune indication laissant entrevoir une mixité portant les valeurs d'une neutralité entre les genres comme le préconise la méthode de classification. Nous avons donc choisi de décrire et de commenter l'ensemble des photographies, ou des configurations scéniques pour reprendre la formule de E. Goffman⁶, en les classant par rapport à des « espaces-temps-relationnels » qui lient l'entreprise, les agents et les clients. Ils sont construits autour de polarités spécifiques à l'espace (intérieur-extérieur), au temps (travail-non travail), et aux relations sociales (familiales-professionnelles).

Pour chaque configuration scénique, nous avons entrepris de démontrer que loin de rendre neutres les qualités exigées pour la tenue d'une activité, elle révèle, au contraire, les représentations dominantes de la division sexuelle dans la société du travail. Au regard de notre lecture des photographies, il apparaît que chaque critère classant n'est pas sollicité de la même façon selon qu'il s'agit de la représentation

⁶ *Op. cit.*

d'un personnage féminin ou masculin. En outre, certains critères transparaissent conjointement dans la mise en valeur du masculin tels les « Connaissances pratiques et théoriques » ou encore le « Conseil », alors que pour les femmes, au contraire, un seul critère semble particulièrement prévaloir, celui de la « Dimension relationnelle ».

SCÈNE 1 : AGENTS EN SERVICE CHEZ DES CLIENTES

Dans le guide, deux photographies (ci-dessous et ci-contre) représentent des agents au domicile de leurs clients. Il est remarquable que les agents se déplaçant sont des hommes alors que les clients les recevant sont des femmes.

Rien ne spécifie le travail et surtout pas la tenue très décontractée de l'agent qui est loin du traditionnel costume-cravate habituellement porté par les commerciaux. La photographie illustre ce qui est dit dans le guide : « *Si vous n'aimez pas vous déplacer, EDF-GDF Services vient jusqu'à vous ! Toujours à l'écoute de nos clients, nous nous rendons toujours disponibles.* » En fait, ce qui semble être valorisé ici, ce sont des qualités liant raisonnement, mobilité et flexibilité. Ces compétences renvoient à la mobilisation de plusieurs critères de la méthode tels principalement « Résolution de problèmes », « Autonomie » et bien sûr « Dimension relationnelle ». Elles permettent une mise en valeur de l'emploi sur une plage de haute

L'ambiance est luxueuse et lumineuse. Deux personnages, un homme et une femme, se tiennent assis au bord de deux canapés séparés. L'homme est jeune, en tenue décontractée, genre sport, avec une veste en daim. Il est en train de commenter des brochures. La femme, sans aucun doute la maîtresse de maison, est vêtue en accord avec le décor, dans des tonalités automnales. Elle semble apprécier les propos de l'agent et exprime, par un large sourire, sa satisfaction.

Il fait beau. Deux personnages, un homme et une femme, se tiennent debout face à face sur la pelouse parfaitement entretenue d'un pavillon en briques. L'agent, comme sa camionnette que l'on voit également sur la photo, porte les couleurs de l'entreprise. Il tient une brochure dans les mains et en fait le commentaire. Son interlocutrice, très souriante, porte un tailleur d'un vert parfaitement en harmonie avec la couleur des embrasures des portes et des fenêtres. Elle paraît ravie de cet échange.

maîtrise ou au premier niveau d'encadrement, les plages supérieures dans ce secteur étant réservées au traitement professionnel des clients. Dans cette même scène, le personnage féminin symbolise parfaitement les savoir-faire et savoir-être qu'on lui attribue ordinairement, c'est-à-dire une disponibilité d'écoute, une tenue sophistiquée (des bijoux, une jupe, des bas) et un intérieur parfaitement soigné. En somme, un ensemble d'éléments qui renvoient tous essentiellement au seul critère « Dimension relationnelle » de la méthode.

Nous ne sommes plus à l'intérieur de la maison. Il s'agit ici de bien marquer le fait que l'homme « travaille » dans son sens le plus communément partagé. Il s'est déplacé pour faire un diagnostic et éventuellement un devis d'installation : « *Soucieux d'une meilleure utilisation de leur énergie et d'améliorer le confort de leurs clients, EDF et GDF ont mis en place des services-conseils, privilégiant un rapport direct entre les consommateurs et les agents.* » Ce qui est avant tout valorisé ici, c'est la « Résolution de problèmes », même si d'autres critères à l'instar de l'emploi précédent sont également mobilisables⁷. Ces compétences sont personnifiées par un homme plutôt robuste, en tenue de professionnel, ce qui affirme que nous avons affaire à un emploi de technicien. Grâce à l'étendue du registre de compétences, l'emploi sera classé sur la première plage de maîtrise.

SCÈNE 2 : AGENTS INTERVENANT À L'EXTÉRIEUR

Six photographies représentent des agents d'intervention sur divers chantiers (voir photos p. 30). Ce sont tous des hommes.

En fait, rien ne rappelle la féminité peut-être parce que « *Après avoir défini vos besoins avec un professionnel qualifié et votre conseiller clientèle (référence aux photographies précédentes), les travaux vont pouvoir commencer* ».

Les critères qui semblent ici valorisés sont les « Connaissances pratiques et théoriques » et l'« Autonomie ». Les qualités exigées sont *a priori* masculines puisque tous les agents représentés sur les photographies sont des hommes, ouvriers-techniciens qui portent les signes de la connaissance et de l'action technique. Désignés pour véhiculer à l'extérieur l'image d'entreprise, ils sont aptes à fournir en toute confiance et sécurité les bienfaits des fluides aux usagers. Si ces emplois gardent toute leur valeur symbolique aux yeux des clients, ce que l'entreprise confirme dans sa propre mise en scène du travail, ils ont perdu au sein de l'entreprise beaucoup du prestige qui s'attachait auparavant au domaine technique.

La plupart de ces emplois, sauf les plus risqués et ceux qui portent un commandement, se retrouveront donc classés sur la place exécution.

⁷ On notera que la compétence « Résolution de problèmes » sera toujours personnifiée dans les scènes suivantes par une figure masculine.

Loin des intérieurs feutrés, les conditions de travail paraissent ici relativement rudes. Que ce soit pour relever des compteurs ou pour réaliser des petites interventions d'installation et d'entretien ou encore pour réaliser de grands travaux, l'agent est un homme responsable et garant de la distribution des fluides en toute sécurité. Il ne sourit jamais, ce qui laisse supposer qu'il effectue son travail consciencieusement. Chaque image le représente seul face à son travail comme pour éviter toutes formes de distraction relationnelle. Il a toujours des outils plus ou moins sophistiqués dans la main et son véhicule (voiture ou camion suivant la nature des travaux à effectuer) n'est jamais très loin. La tenue réglementaire qu'il porte accentue le caractère viril de toutes ces scènes. Ce sont des photos emblématiques pour représenter tout le travail technique produit par les agents.

Les agents d'accueil représentés sont toujours des femmes. Elles sont souriantes, paraissent avenantes. Leur tenue vestimentaire, comme leur aspect physique, est seyante, digne d'une gravure de mode. Elles paraissent sortir tout droit de chez le coiffeur et de la manucure. Lorsqu'elles répondent au téléphone, elles sont opérationnelles face à un document, le stylo à la main ou bien face à un écran, la main libre posée sur le clavier. Lorsqu'elles reçoivent, elles disposent d'une panoplie de brochures qui vont certainement les aider à mieux répondre aux demandes faites par le client.

SCÈNE 3 : DES AGENTS EN ACCUEIL OU EN ASSISTANCE CLIENTÈLE

Les quatre photographies suivantes représentent le travail en agence clientèle. Les fonctions d'accueil sont tenues par des personnages féminins. Par contre, lorsque qu'il ne s'agit plus de services mais d'assistance, l'agent qui reçoit est un homme.

Indéniablement avec ces photos, il s'agit de séduire tout en montrant la productivité de ces agents pleins d'une féminité publicitaire. L'accueil téléphonique ou l'accueil en agence (pour informer le client, le guider, le conseiller, « l'aider à choisir le tarif adapté, celui qui vous garantit le meilleur coût ») semble être exclu-

sivement un travail féminin. Les compétences, qui semblent être largement mises en avant dans ces configurations scéniques, relèvent essentiellement du critère « Dimension relationnelle ». Les femmes représentées écoutent, perçoivent, communiquent et rendent des services tout en répondant à l'exigence supplémentaire d'avoir une allure et un sourire éminemment féminin. D'autant que ces agents femmes travaillent en intérieur dans des décors plutôt agréables et confortables qui rappellent quelque peu les caractéristiques d'un foyer. Cette centration sur la mise en valeur d'un seul critère conduira à classer la plupart de ces emplois sur la plage exécution, hormis ceux possédant une responsabilité supplémentaire de commandement. ⇨

« Monsieur solidarité » semble conscient de l'importance de son rôle « *d'interface entre les associations, les agences et les clients défavorisés* ». Ici le décor est peu présent comme pour mieux marquer que l'essentiel se joue dans l'échange entre les deux interlocuteurs. Un problème social se pose, il s'agit de le résoudre. Les compétences qui semblent donc être requises relèvent de plusieurs critères tels « Connaissances pratiques et théoriques », « Résolution de problèmes », « Autonomie » et bien sûr « Dimension relationnelle ». Cette scène est jouée par deux hommes comme pour mieux affirmer, peut-être, que les choses sérieuses qui relèvent de la société, au sens de l'intérêt général, relèvent des compétences masculines. *A contrario* des emplois précédents, nous avons à faire ici à un emploi de cadre.

C'est la seule photo qui représente un duo de personnes du même sexe. Deux hommes sont en situation de discussion. On voit de face l'homme « solidarité » de l'agence, vêtu sur fond bleu d'une chemise grise et d'une cravate aux couleurs chatoyantes. Il s'entretient avec un visiteur, vu uniquement de trois quarts dos, habillé sportivement. Le premier, une brochure à la main, semble expliquer au second ce qu'ils pourraient faire ensemble.

SCÈNE 4 : CLIENTS AU FOYER PROFITANT DES SERVICES DE L'ENTREPRISE

Les six photographies (pages 33 et 34) mettent en scène des personnages profitant pleinement des produits et services offerts par l'entreprise. Ils évoluent dans leur propre environnement à l'intérieur de leur domicile.

Toutes ces configurations, illustrant des moments de la vie familiale où les femmes sont représentées en compagne dévouée, en ménagère, en gestionnaire ou

encore en cuisinière, mettent en scène les comportements stéréotypés traditionnellement dévolus à la gent féminine. Le caractère pourtant technique de certaines de ces activités, bien que mobilisant plusieurs critères de compétences présents dans le nouveau système de classification, semble peu peser dans la mise en scène de leur reconnaissance. Là encore, alors même que nous ne sommes plus à proprement parler dans un espace professionnel, il semble que le critère « Dimension relationnelle » est la compétence primordiale qui détermine leur mise en valeur sociale.

On peut constater que lorsqu'il s'agit de personnages masculins, ils sont généralement représentés dans des rôles plutôt passifs comme en situation de repos après une dure journée de travail, alors que lorsqu'il s'agit de personnages féminins, ces derniers semblent toujours remplir des rôles plus actifs comme en situation de service permanent vis-à-vis de leur famille.

■ LA NEUTRALITÉ NE SE DÉCRÈTE PAS

L'objectif visé par les réformateurs du système de classification et d'appréciation du travail affirmait vouloir « évaluer les emplois et non celles ou ceux qui les occupent. Il ne s'agit pas de juger tel ou tel agent. Ni lui, ni sa façon de faire son travail [...]. Il s'agit de s'attacher à l'observation d'un ensemble d'activités et de responsabilités »⁸. Entre ce dessein quasi philosophique de « peser » le travail en faisant abstraction des hommes qui en ont la charge et la réalité d'une société sexuée, il existe un profond décalage.

En effet, le principe d'une neutralité dans la mise en valeur du travail masculin et du travail féminin ne peut qu'entrer en conflit permanent avec les appréciations sociales et sexuées qui puisent profondément dans des référents anthropologiques et psychologiques ancrés en chaque individu. À l'interne, nous les avons observées au travers des expressions et des jugements émis par les cotateurs hommes et femmes appréciant la valeur des emplois. À l'externe, elles

s'illustrent dans des brochures par lesquelles l'entreprise choisit de donner à voir une image discriminante de la division du travail.

Finalement, ce sont toujours les mêmes processus discriminants qui continuent, souvent implicitement et parfois explicitement, à jouer un rôle important dans la définition et l'évaluation des compétences requises pour l'exercice de tel ou tel emploi : des compétences féminines (de la dimension relationnelle, de la sensibilité, de la patience, etc.) pour des emplois « périphériques », comme le secrétariat ou le social, ou bien « centraux », comme pour l'accueil client, et des compétences masculines (de l'autonomie, des connaissances, de la résolution de problèmes, etc.) pour des emplois « centraux » aujourd'hui d'autant plus valorisés qu'ils s'éloignent dans l'entreprise de la technique pour rejoindre le commercial.

Dans la société, comme dans l'entreprise, l'utilisation d'un neutre se lit toujours au travers d'un modèle androcentrique dominant. Comme l'exprime M.-T. Lanquetin (1995) : « Comment penser réaliser une égalité dans le champ du travail si dans d'autres domaines perdurent des représentations discriminantes en matière de fiscalité, de politiques familiales, de protection sociale ? ». Son recours apparaît

⁸ Citations tirées d'un dépliant interne présentant la méthode M3E, « M3E : Connaître la méthode et les mesures accompagnant sa mise en place », 1994.

finalement comme une forme atténuée de résistance du pouvoir du masculin sur le féminin tant dans le processus de valorisation du travail que vis-à-vis des autres enjeux portant sur la reconnaissance de l'apport de chacun à la vie en société. Comme si la non-distinction de genres paraissait toujours préférable à une véritable reconnaissance sociale de la diversité sexuelle pouvant ouvrir sur d'autres formes de division sociale du travail.

* *
*

Ainsi, toutes nos recherches nous laissent à penser que nous vivons toujours, et peut-être de plus en plus, dans une société où l'exploration des rapports sociaux de travail garde toute sa pertinence comme point de départ pour tenter de comprendre le sens des configurations dans lesquelles nous vivons et le sens des liens que les individus tissent entre eux. ■

Bibliographie

Auriel I, Rozenblatt P., Sehili D. (1998), Contribution au point de vue de cinq équipes de sociologues sur les données de l'enquête interne EDF-GDF « Vous et votre entreprise », DEGS/DPRS, Paris.

Durkheim E. et Mauss M. (1983), *De quelques formes particulières de classification*, Les Éditions de Minuit, Paris.

Elias N. (1990), *La Société des individus*, Fayard, Paris.

Eyraud F. et Rozenblatt P. (1994), *Les formes hiérarchiques : travail et salaires dans neuf pays industrialisés*, collection Cahier Travail et Emploi, La Documentation française, Paris.

Goffman E. (1977), « La ritualisation de la féminité », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 13, février.

Goffman E. (1976), « Gender Advertisement », *Studies in the Anthropology of Visual Communication*, 3 (2).

Heritier F. (1996), *Masculin/féminin, la pensée de la différence*, Odile Jacob, Paris.

Lanquetin M.-T. (1995), « Égalité professionnelle : Quelle effectivité ? L'exemple des classifications professionnelles », dans *Les cahiers du Mage*, 3/4.

Maruani C. et Nicole C. (1989), *Au labour des dames : métiers masculins, emplois féminins*, Éditions Syros, collection Alternatives, Paris.

Meynaud H.-Y, Ormos M., Gauvin A., Auzias C., Laufer J., Carde C., Malan A. et Vaucher G. (1985), « Les femmes cadres dans l'entreprise EDF-GDF : bilan et devenir », direction des Études et Recherches/direction du Personnel et des Relations sociales, 13 rapports, 800 pages, Paris.

Naville P. (1956), *Essai sur la qualification. Recherche de Sociologie du travail*, Marcel Rivière et C^{ie}, Paris.

Sehili D., « De la Qualification à la Compétence : du changement pour les femmes ? », in *Le mirage de la compétence*, Syllepse, Paris, à paraître, 2000.

Winkin Y. (1995), « L'arrangement entre les sexes selon Goffman », in Colloque Ephesia, *La place des femmes. Les enjeux de l'identité et de l'égalité au regard des sciences sociales*, La Découverte, Paris.

Résumé

Chronique d'une neutralité annoncée

par Patrick Rozenblatt et Djaouida Sehili

Partant de l'exploration du travail, le recours à une sociologie des genres permet de mieux comprendre les processus de mise en forme des rapports sociaux, les tensions et les conflits qui sont cultivés dans la société. Dans cette perspective, cet article développe une réflexion comparative et contradictoire sur la valorisation attribuée au féminin, au masculin et au neutre dans la structuration des rapports sociaux. À partir des données d'une recherche longitudinale (1994/1999), menée au sein d'EDF-GDF Services, les auteurs exposent, dans le cadre de la mise en œuvre d'un nouveau système de classification, comment, lorsqu'on justifie le choix de la méthode d'évaluation des emplois, le « neutre » l'emporte théoriquement, et comment lorsqu'on la met en œuvre et on l'affiche, la sexualité des compétences reprend alors tous ses droits. L'observation *in situ* des réunions d'évaluation des emplois et l'analyse de photographies publicitaires composant un guide des produits et services valident l'hypothèse selon laquelle la caractéristique du sexe, en tant qu'agent discriminatoire, est constamment comprise et interprétée selon les valeurs dominantes de la société à un moment donné. C'est la représentation sociale des rôles attribués aux hommes et aux femmes qui légitime *in fine* « objectivement » une discrimination des genres. Cette objectivation résulte d'un processus sociétal qui se joue, au sens théâtral du terme, de manière rituelle dans toutes configurations scéniques.