

Colloque de l'ARDIS "Discriminations : état de la recherche" - le 13 décembre 2013

## **Etre discriminées sans s'en apercevoir, discriminer sans le vouloir Le monde du travail au prisme des stéréotypes de sexe**

Dominique Epiphane (Céreq) [epiphane@cereq.fr](mailto:epiphane@cereq.fr)

Irène Jonas (Sociologue indépendante) [irene.jonas@free.fr](mailto:irene.jonas@free.fr)

Virginie Mora (Céreq) [mora@cereq.fr](mailto:mora@cereq.fr)

L'objet de cette communication vise à la fois de faire apparaître comment les discriminations sont ressenties par les femmes et également comment celles-ci peuvent être exercées par leurs collègues, leur encadrement ainsi que par des recruteurs. Ce travail s'inscrit dans la lignée de nos travaux précédents qui ont porté sur les modes de réactions à la discrimination (Epiphane, Jonas et Mora, 2011). Nous nous centrerons ici davantage sur les difficultés à identifier les discriminations « produites » et « subies ». Il nous semble, en effet, important de souligner la dimension « invisible » de la discrimination tant du point de vue de ceux et celles qui l'activent que du point de vue de celles qui y sont confrontées, notamment dans un contexte où la féminisation de certains groupes professionnels (comme par exemple les professions techniques et scientifiques ou les professions d'encadrement) donne souvent lieu à des discours essentialistes.

Cette communication s'appuie sur trois terrains d'observation et sur l'analyse de 180 entretiens semi-directifs menés auprès de salarié-e-s d'entreprises différentes, de secteurs et de tailles variables ainsi qu'auprès de leurs managers, chefs d'équipes et D.R.H. Elle vise à mettre en regard le ressenti des discriminations subies par les salariées et les pratiques discriminatoires des pairs, des managers et recruteurs afin de comprendre comment les un-e-s et les autres contribuent à légitimer les principes de la différenciation/hiérarchisation des catégories de sexe dans le monde du travail.

## I - Du côté des discriminées

Quel que soit le type de contact avec une situation discriminatoire et quels que soient les modes de réaction qui s'ensuivent, ce qui traverse l'ensemble des témoignages du côté des femmes ayant eu maille à partir avec une discrimination dans le monde professionnel, c'est le doute, la difficulté de nommer, de discerner exactement ce dont on a été victime. La discrimination avance le plus souvent masquée et se révèle la plupart du temps difficile à identifier. Dans cette optique, la dimension d'incertitude quasi consubstantielle au ressenti discriminatoire complique le travail d'appropriation de cet aspect de l'histoire professionnelle.

### 1 - Le contact avec la discrimination : entre prescience et brutalité

Au travers des différents entretiens menés, deux types de contact avec les discriminations apparaissent. Le premier, que l'on pourrait appeler un contact « banalisé », est le plus souvent anticipé ou prévisible. Il concerne plus particulièrement des situations précises comme les phases d'embauche, la maternité et les négociations salariales, domaines au sein desquels il semble entendu, parfois avec un certain fatalisme, que la discrimination existe et qu'il vaut mieux en tenir compte dès le départ. Mais il concerne également des situations de travail lorsque des femmes intègrent des milieux ou des métiers masculins :

*« On a aussi un collègue qui est comme ça, un peu, mais bon il en rigole. Et il ne va pas agir d'une mauvaise façon... mais... Il le dit lui-même. Il le dit : « Oui, moi les femmes dans les techniques, j'ai jamais compris pourquoi »... mais c'est tout, il va s'arrêter là ». (Femme, Chargée d'affaires)*

La discrimination par rapport au fait d'être une femme apparaît ainsi chez beaucoup de celles que nous avons rencontrées comme une donne avec laquelle il faut compter :

*« C'est vrai qu'on sentait qu'on mettait les pieds dans un domaine qui ne nous appartenait pas et on a eu du mal un peu à faire notre place ». (Femme, Technicienne)*

Une forme de fatalisme traverse la plupart des entretiens, comme si certaines injustices devaient être acceptées parce qu'inéluctables. Pour certaines, il faudrait presque se faire une raison sur les inégalités salariales

*« Tu subis... On ne peut rien y changer, là c'est... Ce n'est pas encore mûr dans les esprits. Plus tard, plus tard peut-être dans 20 ou 30 ans, ça aura changé. Ça évolue à chaque fois, petit à petit. Oui peut-être avec une guerre, que je ne souhaite pas, attention, ça pourrait... C'est comme les femmes, pourquoi elles sont passées à travailler, parce que tous les hommes étaient partis à la guerre, ou ils étaient morts, ou handicapés. Là ça va être la même chose. Peut-être que encore, avec une nouvelle guerre, ça prouverait qu'on peut aller encore plus loin et voilà. Et après, peut-être que l'inégalité se ferait dans le sens inverse ». (Femme, Technicienne)*

Ainsi, paradoxalement « en faire deux fois plus », « être mal traitée quand on arrive dans un métier d'homme », « ne pas être reconnue » sont des éléments largement banalisés dans les discours des intéressées. Cette prescience de leur statut de dominées dans le métier engendre un discours dépolitisé, plus proche du renoncement que de la revendication.

*« Dans le monde technique, même encore, la femme n'a pas sa place (...) Une femme en plus qui a des compétences dans le monde technique, c'est une aberration pour certains, et encore ». (Femme, Technicienne)*

Certes, les discriminations sexistes sont « honteuses » et « non acceptables », mais au-delà d'un sentiment d'indignation, aucune solution ne semble envisageable ou à portée de main, le fatalisme domine :

*« Qu'est-ce que vous voulez qu'on fasse ? (...) C'est comme tout, c'est comme le prix de l'essence, en ce moment. On en parle mais que ça bouge, ça, je doute... ». (Femme, Vendeuse)*

Ce premier type de rencontre avec la discrimination n'est pas vécu avec surprise. Il relève d'une prescience, d'un savoir - plus ou moins conscient - d'être inscrit du mauvais côté de la relation de domination qui traverse le corps social, du simple fait qu'on arbore tel ou tel stigmate. Pour Isabelle, technicienne, comme pour beaucoup des femmes rencontrées, « accepter » devient un maître mot :

*« Mon collègue, il me fait comme ça : « Mais qu'est-ce que t'as appris là-haut à Paris, tu ne sais rien... Tu vois ce câble... 'Un âne, on lui coupe les oreilles, c'est toujours un âne'. C'est son langage, je sais bien. Les hommes, c'est vrai qu'à un certain moment, ils déconnent un petit peu. Il faut prendre, il faut l'accepter. » (Femme, Technicienne).*

Certaines formes de discrimination sont si parfaitement incorporées qu'elles sont clairement énoncées comme structurantes des comportements. Ainsi Sandra qui pense être victime de discrimination salariale parce qu'elle est une femme, renonce à demander une augmentation à son patron parce qu'elle est enceinte. Même si ce n'est pas encore visible elle ne se sent pas vraiment en position de force pour le faire cette année-là, ce bien que son salaire ait été moins revalorisé que celui de ses collègues masculins les années précédentes. Certaines femmes développent alors une lucidité propre aux personnes dominées et adoptent sur leur lieu de travail une attitude plus détachée, au moins en apparence, de l'ordre d'un contrôle de leur comportement.

*« Donc quelque part je m'y suis habituée. C'est vrai qu'au début quand on arrive « oui c'est une femme elle ne comprend rien à la technique ». (Femme, Technicienne)*

Si cette discrimination "banalisée" n'est pas systématiquement ressentie ou identifiée comme une violence, c'est qu'elle semble faire partie du paysage et des règles du jeu du marché du travail. Pour autant, elle agit avec une telle force qu'elle semble structurer très largement le positionnement d'une partie des femmes dans la sphère professionnelle. Au-delà de ce sexisme qui agace plus qu'il ne blesse, existent également des réflexions qui relèvent de paroles, de commentaires ou d'attitudes sexistes

directement perçues comme violentes et qui surprennent les personnes. Certaines circulent sans s'adresser directement à la personne concernée :

*« Ceci dit, je ne changerai jamais ce monsieur, d'autant plus que je suis une femme, et qu'il avait dit : « De toutes façons, je la mâterai » ». (Femme, Manager d'une équipe technique)*

Ce second type de contact avec la discrimination relève davantage d'évènements, de paroles, directement perçus comme violents, qui surprennent les personnes. Ce sont des situations où il est difficile de nier l'existence d'une injustice.

*« Au niveau de mes collègues ce n'était vraiment pas facile. Parce que c'est un métier physiquement dur et là ce n'est pas bien passé. Un manque de confiance, à chaque fois qu'il y avait une erreur de faite c'était moi de toute façon, on ne cherchait pas à comprendre, c'était de ma faute. Et comme c'est des binômes, personne ne voulait travailler avec moi » (Femme, Technicienne).*

Lorsqu'Amanda annonce à son patron qu'elle est enceinte et que son mari souhaite plusieurs enfants, il parle de « payer les putes » à son mari et de la faire stériliser. Muriel, infirmière, raconte avoir beaucoup souffert du comportement des chirurgiens qui la traitaient « comme du caca » lorsqu'elle travaillait dans un bloc opératoire. Laurence, comptable de formation, exerce principalement un métier de secrétaire dans une entreprise d'espaces verts qu'elle qualifie d'emblée comme un lieu machiste. Seule femme dans cet univers masculin, elle ressent de manière violente la façon dont ils s'adressent à elle ou l'ignorent :

*« Je suis dans un monde de machos, qui ne me parlent pas (...) Des fois ils me parlent très, très mal. Pour être un peu vulgaire, j'ai l'impression d'être une chienne. Après, moi je tourne ma langue sept fois avant de répondre, parce que bon c'est vrai que des fois, j'aimerais bien répondre, je me dis : non coco, retiens-toi (...) Moi ce qui me dérange, c'est qu'ils prennent quelque chose, ils m'appellent pour aller le ranger alors qu'ils viennent de le prendre. Ça, ça me..., non. Même pas me dire bonjour..., une poignée de main ou quoi que ce soit, non. Quand ils boivent un café, c'est toujours entre eux. Moi rien du tout. Non, pour moi..., c'est comme si je n'existais pas ». (Femme, Secrétaire)*

Les humiliations sont quotidiennes, pas tant dans des ordres qui lui seraient donnés que dans une façon délibérée de l'ignorer, voire de lui mettre des bâtons dans les roues dans la réalisation de son travail :

*« Quand on se parle, c'est par post-it. Quand ils ont des rendez-vous à gauche à droite, je ne suis même pas au courant. Ils sont en vacances, je ne suis pas au courant. Le minimum des choses, je pense que c'est dire : « Tiens là je m'en vais sur un chantier, je ne suis pas joignable », machin..., non, même pas. (...) Quand mes collègues de Reims me demandent et puis me demandent où ils sont, je dis : « Je ne sais pas », pour moi ça la fout mal... les secrétaires qui ne savent pas où ils sont, c'est grave ». (Femme, Secrétaire)*

Ainsi, ces comportements discriminatoires, même s'ils ne sont pas toujours nommés comme tels, sont vécus par ces jeunes femmes comme une véritable violence. La surprise, l'étonnement qui accompagne ce type de contact avec la discrimination, ancré

dans des évènements d'apparence soudaine, semble également renvoyer à un niveau ou bien à une forme de violence qui n'avait pas été anticipé par ces jeunes femmes.

### ***Une permanence : le doute***

La difficulté à identifier les discriminations et donc à tenir compte du sentiment et du vécu des discriminations fait écho à des études réalisées auprès de jeunes des missions locales sur la subjectivation de vécus de la discrimination<sup>1</sup>. C'est également ce qu'expose Arnaud Gauci en analysant la discrimination à la fois comme un plein mais aussi comme un vide, à savoir comme un acte (paroles, etc.) et un non-acte (absence de promotion, etc) : *« La discrimination est toujours une apparition. On la voit ou on ne la voit pas... ; ce n'est ni vrai, ni faux : cela apparaît. Mais en matière de discrimination, on cherche toujours le vrai et le faux. Lorsqu'un salarié raconte qu'il est discriminé en raison de son âge, on mène une enquête, alors que pour le salarié, la discrimination est clairement apparue. L'approche phénoménologique de la question des victimes repose sur l'idée qu'il n'y a pas d'apparition sans une conscience de la chose qui apparaît. Travailler les discriminations demande donc de travailler nos représentations, nos préjugés, nos stéréotypes. Où voit-on les discriminations ? Dans quel contexte et sous quelle forme ? Souvent, la discrimination est perçue comme une disparition. La discrimination est un acte ; elle peut être aussi un non-acte : un non-recrutement, une non-attribution de logement. Ces non-actes font naître le soupçon de la discrimination. Mais comment en avoir la certitude ? Certaines personnes vont jusqu'à provoquer la discrimination pour avoir la confirmation de ce qu'elles ressentent »<sup>2</sup>.*

Le sentiment de discrimination se révèle de façon presque systématique difficile à identifier. Pour Renée qui travaille en informatique, l'interrogation demeure sur la façon dont sont attribuées les augmentations :

*« C'est vrai qu'il y a une période où je me suis posée des questions, pour moi, au niveau justement un peu..., il y avait plus d'hommes dans mon milieu, surtout informatique, il y avait des choses qui me paraissaient un peu bizarres, mais... C'est vrai qu'à un moment donné, je me suis posée la question : est-ce que c'était parce que j'étais une femme qu'on ne m'augmentait pas ? Le gars qui était à côté, qui était arrivé après, était augmenté, ce genre de choses, mais... Oui. C'est vrai qu'à un moment donné, je me suis posée des questions, un petit peu. Mais pas forcément... » (Femme, Informaticienne)*

---

<sup>1</sup> Olivier Noël, « Subjectivation des vécus, objectivation juridique des faits. Un dilemme pour l'évaluation des politiques relatives aux discriminations », Informations sociales, 2008/4, n°148, p. 124-133.

<sup>2</sup> Extrait de l'intervention d'Arnaud Gauci lors du colloque régional « Du ressenti au vécu des discriminations par les victimes » du 22 novembre à Reims, in « [Du ressenti au vécu des discriminations par les victimes](#) », [synthèse du colloque régional tenu les 23 octobre 2007 à Chaumont, le 25 octobre 2007 à Charleville-Mézières, le 13 novembre 2007 à Troyes et le 22 novembre 2007 à Reims, GIP Arifor, Châlons-en-Champagne, 2008, 36 p.](#)

Reconnaître une discrimination comme telle ne semble ainsi pas être un processus évident pour la plupart d'entre elles. Pour Francine, chargée d'affaires, la crédibilité des compétences lorsqu'on est une femme reste une interrogation :

*« Des fois je me pose la question, je me demande, ça se passe pareil pour nous avec les entreprises, ils sont aussi au niveau... par rapport aux compétences que l'on a, est-ce que c'est crédible ? Est-ce qu'on est autant crédibles qu'eux ? Ce sont des questions que je me pose... ». (Femme, Chargée d'affaires)*

Dans cette optique, la dimension d'incertitude, quasi consubstantielle au ressenti discriminatoire, complique le travail d'appropriation de cet aspect de l'histoire professionnelle. Nous voyons ici qu'un des principaux obstacles à surmonter est la difficulté qu'ont les personnes à détecter et identifier la discrimination à un niveau personnel.

*« Par rapport à certaines personnes, je me pose toujours quand même la question : « Sont-ils misogynes ou pas ? » Je me pose toujours cette question quand même » (Femme, Manager d'une équipe technique)*

En psychologie sociale, trois raisons essentielles sont avancées : pour une part, les individus ne peuvent se servir d'eux-mêmes comme groupe témoin et tester s'ils seraient mieux traités en étant un membre de groupes plus privilégiés, pour une autre part la discrimination s'adresse à des cas isolés pour lesquels il est plus « facile » de trouver d'autres explications convaincantes et enfin les individus, pour ne pas se sentir victimes ou impuissants par rapport à leur propre situation, peuvent nier la discrimination. A cause de toutes ces raisons, les femmes sont davantage susceptibles de percevoir la discrimination affectant leur(s) groupe(s) d'appartenance(s)<sup>3</sup> que celle qui les concerne personnellement, voire même de penser qu'elle existe dans leur entreprise mais pas dans leur collectif de travail. Même lorsqu'elles ont été confrontées violemment et sans ambiguïté à des propos sexistes, les femmes vivent souvent très longtemps avec le doute d'avoir été « véritablement » discriminées.

---

<sup>3</sup> Groupe des femmes, des mères, des personnes d'origine immigrée,...

## 2 - Faire face au sexisme

Une fois que le contact avec la discrimination a eu lieu, que celle-ci soit indubitable, avérée, ou qu'elle reste incertaine et floue, plusieurs mouvements sont esquissés par les femmes concernées. Par « mouvements », on entend ici la notion de réponse : la souffrance plus ou moins marquée qui accompagne un ressenti discriminatoire appelle une forme ou une autre de réponse, de réaction à ce qui constitue *a minima* un questionnement, souvent une agression. Pour faire face, les femmes concernées sont ainsi conduites à développer un apprentissage, pas toujours conscient, afin de gérer et résoudre la situation « au mieux ». Cet apprentissage fait apparaître plusieurs types de conduites qui visent à estomper ou dissimuler le phénomène, à éviter les situations ou bien à les affronter.

Parmi les mouvements concrets mis en œuvre pour faire face, on relève ainsi des réponses de l'ordre de la mise à distance – avec des visages variables qui peuvent se traduire de manières très diverses (se replier sur la sphère familiale, faire un enfant<sup>4</sup>, quitter son emploi, occulter le contenu émotionnel...). On recense également des réponses que nous qualifions de « blanchiment » : on justifie l'agression ou on s'en attribue la responsabilité ou encore on la positive en lui donnant le statut d'épreuve dont l'on sort renforcée ou reconnue dès lors qu'on la supporte. Dans ces cas-là, les ressources mises en œuvre relèvent largement de l'individu, du soutien amical et familial qu'il peut trouver. Enfin, quelques femmes empruntent la voie de la résistance soit par la révolte individuelle, soit grâce à un appui du collectif de travail ou en se référant à un code de pratiques professionnelles, même tacite. Mais ces ressources de l'ordre du collectif, où le milieu professionnel peut jouer un rôle de rempart, ne sont pas accessibles à toutes, d'autant que, la plupart du temps, c'est l'entourage professionnel lui-même qui occasionne, avec une certaine cohésion, l'atteinte discriminatoire.

### ***Mettre à distance***

Les réponses qu'on qualifierait « d'évitement » ont consisté généralement à s'éloigner purement et simplement de la personne ou du contexte perçu comme discriminatoire, ce à plus ou moins brève échéance : on déménage, on change d'emploi, on quitte le service auquel on était affecté... C'est par exemple le cas de Bérangère qui a quitté son premier emploi de diététicienne en CDI, d'une part parce que son « *boulot ne [lui] plaisait pas* », d'autre part parce qu'elle était en butte à l'attitude méprisante, ambiguë et finalement

---

<sup>4</sup> Le choix que font les femmes d'avoir des enfants peut parfois résulter partiellement d'une situation professionnelle bloquée. Déçues par l'absence d'avenir qui caractérise leur emploi à un moment donné, elles peuvent se tourner vers la sphère domestique.

perçue comme discriminatoire, de son supérieur hiérarchique. Dans son cas, la démission a été une réponse rapidement envisagée et mise en œuvre, qui semble avoir permis de se tirer « sans dommages » - du moins en termes d'estime de soi, d'une situation qui aurait pu devenir destructrice. Le prix en a néanmoins été une période de chômage conséquente, qui elle, n'a pas été vécue avec légèreté. Parfois, le choix du départ a, à l'inverse, été plus difficile à faire, plus long à mettre en œuvre. C'est le cas de Muriel, qui a beaucoup souffert du comportement de chirurgiens à son égard au sein d'un bloc opératoire. Tout juste sortie de son école d'infirmières, elle avait « tenu » deux ans sur ce poste malgré un véritable harcèlement psychologique, pour finir par se résigner à changer et d'établissement et de fonction.

### ***Faire profil bas***

Comme l'illustrent ces extraits d'entretiens, il existe une certaine obligation à jouer le rôle socialement attendu pour une femme si l'on souhaite être acceptée dans un milieu masculin. L'une se fait « humble » selon ses propres termes :

*« Alors, je pense que les premiers temps, on m'a beaucoup testée. Ça ne fait que deux mois donc ce n'est pas fini bien sûr, mais je pense que la première approche que j'ai eue, d'être humble, de venir voir les techniciens, de travailler avec eux... ». (Femme, technicienne)*

L'autre ne montre aucun esprit de contradiction et tente de correspondre à l'image type du technicien « homme » véhiculé par le milieu des techniciens :

*« Finalement ils ont été assez sympas, assez accueillants. Ils acceptaient de me montrer le travail, parce que je ne les contredisais pas, parce que j'acceptais tout ce qu'ils me disaient et puis peut-être aussi parce que finalement ça m'intéressait donc j'essayais de... je correspondais quoi ça allait, je me rapprochais un peu de ce qu'ils pensaient être un technicien ». (Femme, technicienne)*

Ces femmes sont ainsi obligées de doser leur attitude, elles ne doivent être ni « trop » ni « pas assez » pour se faire respecter, pour être acceptées. Pour les femmes dans des milieux d'hommes il s'agit ainsi de savoir mettre des limites en étant sympathique mais pas familière, en étant féminine mais pas « allumeuse » et de se faire respecter sans être autoritaire. Pour des femmes travaillant dans des milieux d'hommes l'auto-contrôle s'impose :

*« Alors j'ai un caractère un peu comme ça, mais il faut s'imposer et imposer des règles. Des relations amicales, mais surtout pas au-delà. Et puis ne pas tolérer les plaisanteries, les familiarités... » (Femme, Technicienne)*

Dans une certaine mesure, l'introduction au sein d'un groupe professionnel d'un élément présentant des caractéristiques atypiques (en termes d'origine, d'âge, de classe sociale, de handicap ou comme ici de sexe) provoque des réactions dans le groupe et conduit l'élément hétérogène à adopter des formes d'autocontrôle pour s'intégrer. Dans



le cas où l'hétérogénéité relève du sexe, les préjugés sont profondément fondateurs d'un rapport au monde - ce bien au-delà de la sphère professionnelle. De ce fait, lorsqu'elles sont présentes dans un contexte de travail, les représentations concernant les spécificités supposées des femmes ne semblent jamais ni totalement ni définitivement pouvoir être abandonnées.

### ***Faire ses preuves***

Le sexisme s'exprime aussi par une différence de traitement dans la reconnaissance des compétences. Les femmes doivent ainsi faire leurs preuves.

*« Ce que je veux dire c'est que c'est un monde, c'est assez fermé. Un monde d'hommes. Et c'est vrai que c'est difficile. Pour faire sa place il faut être bosseuse, il faut vouloir s'investir. C'est un gros, gros investissement » (Femme, Chargée d'affaires).*

Cette sensation d'avoir à faire ses preuves, voire d'être mise à l'épreuve semble avoir accompagnée beaucoup de femmes dans leurs débuts. Pour certaines d'entre elles la femme continue d'être perçue comme plus faible et « dès l'embauche elle va être obligée de montrer que... et c'est pour ça qu'elle en fait plus ».

Lorsque Geneviève passe à un poste de direction après avoir milité et travaillé vingt ans dans une association d'éducation populaire, elle a le sentiment d'être à nouveau confrontée à la nécessité de devoir faire ses preuves comme une novice alors qu'elle a obtenu ce nouveau poste pour ses compétences :

*« Moi je trouve ça assez pénible, j'en ai un peu marre d'avoir le sentiment d'être mise sous tutelle, à certains moments. C'est comme si j'avais à prouver le fait que j'étais capable, alors que ça fait 20 ans qu'ils me connaissent, ils m'ont vu fonctionner quand j'étais militante et ils m'ont reconnue sur mes compétences en tant que militante ».*

Dans certains secteurs techniques, nombreux sont ceux et celles qui ont exprimé combien le passage à un niveau supérieur est vécu comme difficile, il faut faire « ses preuves », se « battre » et « réclamer », voire « arracher » sa promotion. Mais l'épreuve peut être encore plus lourde pour les femmes qui ont la sensation de devoir en faire « deux fois plus pour faire leurs preuves ». Ne serait-ce que pour se faire accepter et intégrer dans les métiers techniques où les hommes, pionniers, dominent en nombre :

*« De toute façon les femmes il faut toujours qu'on fasse deux fois plus de travail, deux fois plus d'efforts que les hommes pour être admise, pour leur montrer que... » (Femme, Technicienne).*

Mais aussi, tout au long de leur parcours pour faire reconnaître leurs compétences, éprouvées par les changements davantage contraints et subis que leurs homologues masculins.

*« Ils ont pris quelqu'un d'autre qu'ils m'avaient dit avec plus d'expérience. J'avais posé la question : « Est-ce que c'est parce que la personne avait fait du management ? », et on m'avait dit : « Non, non, non, mais elle a plus d'expérience. » Et en fait, après, j'ai eu le nom de la personne, c'est quelqu'un avec qui j'avais travaillé, et j'étais là : « Mais j'ai beaucoup plus de compétences que cette personne-là ! Non, je*

*suis désolée, en termes de compétences, là, c'est moi. » Et mon accompagnatrice m'avait dit : « Mais ne cherche pas la différence entre lui et toi : tu es une femme ! » (Femme, Ingénieure)*

### **En faire deux fois plus**

Face à ce sexisme ordinaire, les femmes en font plus, bien décidées à ne pas être prises en flagrant délit d'ignorance.

*« Quand j'ai passé ce concours à Paris, j'avais une responsable qui m'a dit : « Vous devrez toujours faire plus que tout le monde et c'est un métier qui n'est normalement pas pour une femme donc vous allez devoir toujours montrer plus de choses que tout le monde, faire plus vos preuves » ». (Femme, Technicienne)*

Pour cela, elles acceptent comme « naturelle » l'idée qu'il faille en faire deux fois plus que les hommes et admettent que le temps pour qu'elles soient reconnues ne se mesure pas à la même aune que le temps des hommes :

*« Je suis sûre. De toute façon les femmes il faut toujours qu'on fasse deux fois plus de travail, deux fois plus d'efforts que les hommes pour être admise, pour leur montrer que... » (Femme, Technicienne)*

Toutefois, même en en faisant deux fois plus, rien ne leur garantit face à un homme d'obtenir une promotion ou une avancée significative dans leur carrière :

*« Voilà. Alors on a beau dire « Quelles compétences tu as ! ». Ah bon, je n'ai jamais de primes, je n'ai jamais de promo, comment ça se fait ? ». Par contre, on est prêt à toujours promouvoir d'autres gens, toujours des hommes. Et ça c'est... Au bout d'un moment, c'est... insupportable » (Femme, Technicienne).*

La non-reconnaissance continue de fonctionner et de blesser. L'espoir d'être reconnue demeure et soutient la motivation dans le travail mais parfois, très vite, comme dans le cas de Béatrice, lors de sa première demande d'augmentation, d'entrée de jeu l'espoir d'être reconnue est ruiné<sup>5</sup>. Or, souligne Christophe Dejourné, la reconnaissance est d'abord une attente, une attente connotée effectivement comme insatisfaction, voire comme souffrance : *« C'est-à-dire qu'au principe de la dynamique de reconnaissance, il faut bien admettre d'abord un sujet qui souffre et qui espère de la reconnaissance et la demande à autrui »*<sup>6</sup>. La souffrance et l'impasse de la reconnaissance sont le résultat d'un déni de la reconnaissance de la réalité : déni du réel du travail<sup>7</sup>. Ce qui fait souffrir Béatrice, ici, c'est une non-reconnaissance de son travail mais aussi de son implication et de sa contribution :

---

<sup>5</sup> Cet espoir est à ce point ruiné qu'elle décidera de quitter cette entreprise *« Bon ils sont bien gentils, mais moi je ne vais pas trimer pour rien »*.

<sup>6</sup> Christophe Dejourné, « Psychanalyse et psychodynamique du travail : ambiguïtés de la reconnaissance », in Alain Caillé (Dir.), *La quête de la reconnaissance. Nouveau phénomène social total*, Paris, La Découverte, 2007, p. 58-70.

<sup>7</sup> Alain Cottureau, « Dénis de justice, dénis de la réalité », in Pascale Grusson et Renaud Dulon (dir.), *L'expérience du déni*, Paris, Ed. de la MSH, 1999.

*« Ils ne pensaient pas que je pouvais travailler aussi vite. Et puis là maintenant que je travaille aussi vite, rédiger, rédiger, rédiger, le temps..., de plus en plus, donc à la fin j'étais compressée comme une..., et puis j'en faisais de plus en plus, pour au bout du compte récupérer très peu d'augmentation à la fin de l'année. Donc je lui ai dit : « Bon, c'est gentil, mais vus tous les efforts que j'ai fournis quand même pour l'entreprise, j'aurais bien aimé quand même qu'on me montre qu'effectivement je faisais du bon boulot ». (Femme, Secrétaire)*

Cette phrase montre bien que lorsque la qualité du travail est reconnue, ce sont aussi les efforts, les angoisses, les doutes, les déceptions et les découragements qui prennent sens. Dès lors, la fatigue, la souffrance n'ont pas été vaines car elles ont non seulement produit une contribution à l'organisation du travail mais elles ont fait en retour un sujet différent de celui qu'on était avant la reconnaissance. De cette non-reconnaissance qu'on voit à l'œuvre chez Béatrice dépend le sens de sa souffrance car la reconnaissance du travail, lorsqu'elle existe, peut être rapatriée dans le registre de la construction de l'identité de l'individu et s'inscrire dans la dynamique de l'accomplissement de soi. *« Lorsque la dynamique de la reconnaissance fonctionne, le sujet bénéficie d'une rétribution symbolique qui peut s'inscrire au registre de l'accomplissement de soi, dans le champ social »*<sup>8</sup>.

Si la souffrance face à cette non-reconnaissance telle qu'elle vient d'être évoquée est, pourrait-on dire « asexuée », en quoi prend-elle une autre dimension lorsqu'on l'inscrit dans les rapports sociaux de sexe ? Cette absence de reconnaissance, qui prend la forme d'un refus d'accorder une augmentation, n'est pour Béatrice aucunement liée à la qualité de son travail et de son investissement. Elle est liée à ses horaires. Libre d'organiser son temps comme elle le souhaite, elle choisit d'arriver tôt au travail et d'en partir tôt. Pratique qui on le sait par de nombreuses études sociologiques est une pratique qualifiée de « féminine » :

*« Mais c'était malvenu que je ne sois pas là jusqu'à 19h tous les soirs. Mais que j'arrive à 8h le matin, personne ne s'en rend compte. Il y a eu, à première vue, ça (...) Parce que je ne suis pas là pendant que les grands patrons sont là. Vu que je partais à 18h moins le quart, 18h moins le quart, c'est trop tôt, bien évidemment. Par contre, arriver à 8h, non, c'est... ce n'est jamais trop tôt pour arriver, par contre c'était toujours trop tôt pour repartir ». (Femme, Secrétaire)*

En ce sens la reconnaissance que Béatrice attend porte sur le faire et non pas sur l'être, alors que la discrimination ressentie porte sur l'être femme (les femmes quittent tôt le travail). Cette absence de reconnaissance lui interdit dès lors de se sentir plus compétente grâce ses années de travail et l'empêche d'avoir la sensation de s'accomplir dans son travail.

### **Blanchir**

Dans le cas du blanchiment, les femmes n'essaient pas de modifier la situation d'injustice qu'elles perçoivent mais s'efforcent plutôt de lui trouver des justifications qui leur

---

<sup>8</sup> Christophe Dejours, *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Seuil, 1998, p. 121.

permettent de cohabiter plus ou moins bien avec le problème : elles neutralisent le contenu discriminatoire de l'atteinte dont elles font l'objet. Plutôt qu'attribuer le traitement particulier dont elles font l'objet à leur appartenance au groupe des femmes, ou des mères, bon nombre des interviewées se remettent ainsi personnellement en cause. Sandra, informaticienne qui pourtant ne se dit pas surprise de la différence de salaire dont elle pâtit en tant que femme, explique *in fine* son mauvais positionnement salarial par ses caractéristiques personnelles :

*« Je n'aime pas mettre en avant... c'est à moi d'apprendre à m'améliorer là-dessus (...) Je me dis que c'est de ma faute ». (Femme, Technicienne)*

Les femmes tendent ainsi, dans un scénario repéré dans toutes les études sur les discriminations, à relativiser une situation sociale qui relève d'une discrimination sexiste pour évoquer des traits de leur personnalité qui pourraient jouer contre elles : manque de confiance en elles, absence de charisme, incapacité à se mettre en avant ou simplement une personnalité peu appréciée par les collègues.

*« Je pense que justement mon défaut c'est peut-être de ne pas assez croire en moi et de ne pas assez argumenter en entretiens, ne pas me mettre assez en valeur, parce que ce n'est pas trop dans ma nature. Donc, indirectement c'est de ma faute. ». (Femme, Technicienne)*

Le manque de confiance est là encore intériorisé pour être ramené à une aptitude intrinsèque, liée au caractère de la personne et non à la possibilité offerte par l'organisation de faire l'expérience de sa capacité. Pour d'autres, la confiance en soi reste un facteur déterminant, mais ce serait une caractéristique typiquement féminine d'en manquer :

*« En plus les femmes ne sont pas assez... Je crois que les hormones, ça joue quand même pas mal. Elles ne sont pas assez compétitives, pas assez agressives. Et moi non plus, je ne le suis pas assez. ». (Femme, Maîtresse de conférences)*

Les jeunes femmes, déjà potentiellement victimes d'une injustice sociale, deviennent alors aussi victimes d'une réinterprétation de leur situation les conduisant soit à se blâmer personnellement soit à naturaliser les différences entre les hommes et les femmes :

*« Bon j'ai toujours tendance un peu à me dévaloriser moi d'ailleurs (rires). C'est ce qu'on me dit... ou à pas forcément avoir confiance en moi. Et d'ailleurs, là, je pense que c'est typiquement féminin, ça. De pas avoir confiance en soi et... de pas aller jusqu'au bout, quoi. Et dans le milieu technique, j'ai rencontré quand même pas mal de collaboratrices qui manquaient de confiance en elles, et qui donc du coup ont donné encore plus que déjà ce qu'elles donnaient, quoi. Donc vous imaginez le niveau de compétences qu'elles peuvent avoir... Mais je pense que c'est féminin, ça » (Femme, Manager).*

Privées des moyens de déchiffrer les repères sociaux qui sont à l'origine des stéréotypes, la biologie faisant loi, les femmes ne peuvent en venir qu'à se blâmer elle-même si elles n'y arrivent pas. Les stéréotypes, qui certes permettent aux femmes d'aujourd'hui de se retrouver dans le portrait qui est dressé d'elles, conduisent à minorer la demande féminine d'égalité.

Enfin, une autre forme de blanchiment consiste à remercier *in fine* les hommes de les avoir mises à l'épreuve car cela a accru leurs compétences ou à justifier les attitudes sexistes comme une composante du métier. Pour Martine, avoir tenu bon est finalement présenté comme une opportunité d'être devenue « plus » professionnelle et d'endurcir son caractère. Le prix à payer n'en reste pas moins élevé :

*« Ce fut un accueil de la part des techniciens de terrain impitoyable. « T'as voulu venir là, tu te débrouilles », c'est-à-dire aucune aide, pour m'aider, mais rien, aucune... Vraiment impitoyable (...) Mais quelque part, je les remercie, parce que grâce à ça, je me suis toujours dit : « Je me débrouillerai seule, j'y arriverai seule et je serai aussi bien qu'eux ». Donc ça a été très positif. Au début, ça a été aussi des pleurs d'entendre toutes ces réflexions, parce que c'était vraiment méchant. Et tout doucement, je suis montée en compétences ». (Femme, Technicienne)*

Pour Alice, qui travaille sur une chaîne de montage chez un constructeur automobile ce sera toute une série de provocations sexistes jusqu'à ce qu'elle soit reconnue et acceptée par le reste de l'équipe. Lorsqu'on lui demande ce qu'elle pense des discriminations sexistes, sa réponse sera « *ça forge le caractère. Quand ce n'est pas trop méchant, ça forge le caractère* ». Ernestine, infirmière au bloc opératoire explique que les chirurgiens lors des opérations font régulièrement des plaisanteries sexistes sur les infirmières :

*« Parce qu'en fait c'est vrai qu'au départ, je vous disais, le caractère des chirurgiens... Ce sont des hommes et en général, ils font des réflexions : « C'est un cerveau de femme donc il ne peut pas s'organiser comme ça ». (Femme, Infirmière)*

Toutefois, elle présente cette situation comme un état de fait non seulement inhérent à son univers professionnel, le bloc opératoire, mais comme la « seule » solution qu'ont les chirurgiens pour faire face au stress et être de « bons » chirurgiens :

*« Mais ça, je vous dis, ça fait partie de l'ambiance du bloc qu'il faut accepter, finalement », mais également comme nécessaire à la réussite des chirurgiens. C'est leur façon de se décharger du stress, de rabaisser les femmes un petit peu ». (Femme, Infirmière)*

Pour elle, il est crucial, puisqu'il s'agit d'opérations réalisées sur une personne et donc d'un risque vital, que les infirmières ne s'arrêtent pas aux réflexions qui fusent et ne réagissent pas à ces plaisanteries sexistes afin de soutenir le chirurgien jusqu'à s'oublier. L'objectif est alors de trouver une certaine force en soi pour ressentir ces plaisanteries sexistes non pas comme une forme de discrimination mais comme un moyen pour les chirurgiens de bien réaliser leur travail. Plus encore, cette infirmière finira par considérer que l'acceptation du sexisme « de bloc » constitue une épreuve de compétences professionnelles :

*« Si on reste zen et qu'on prend sur nous, ça passe bien, souvent. C'est aussi un moyen pour eux, choisir leurs collaboratrices, on va dire. Ils savent qu'une fille qui accepte justement certaines réflexions, si elle garde son sang-froid, c'est quelqu'un qui peut rester calme quand il y a une situation d'urgence ou une situation qui... Parce que le bloc, c'est quand même toujours de l'imprévu, ça peut vite tourner au vinaigre, on va dire ». (Femme, Infirmière)*

## **Affronter**

Parfois les femmes se rebiffent alors face à ce qu'elles perçoivent comme injuste et discriminatoire, et persévèrent d'une façon ou d'une autre. Certaines demandent ainsi des explications directement, « *relèvent la tête* » ou « *disent leur façon de penser* ». Le comportement discriminatoire peut alors faire l'objet d'un jugement assumé.

*« Quand ils me gueulaient dessus, je ne me laissais pas faire. Voilà, je gueulais aussi De toute façon je crois que ça ne se serait pas bien passé si je m'étais laissée faire. J'ai vu comment ça s'est passé. En fin de comptes, après, à chaque nouvelle personne qui arrivait, ils faisaient la même chose. Et c'est encore le cas maintenant. Si tu te laisses faire, tu te fais bouffer et après tu ne peux plus travailler (...) C'est leur but d'avoir de l'emprise donc faut pas se laisser manger »*

Toutefois, la révolte et la colère sont fréquemment reliées à une affaire de caractère : « *moi je ne me laisse pas faire* », « *vous avez pu voir que j'ai un caractère fort* » a-t-on entendu à plusieurs reprises. La possibilité de s'appuyer sur un entourage amical et professionnel permet néanmoins de s'assurer que colère et révolte étaient légitimes et de trouver des ressources pour poursuivre leur chemin dans leur environnement professionnel. Lorsque Lucie a dû faire face à des réflexions de la part d'un client, elle a trouvé du soutien auprès de son patron, qui l'avait déjà soutenue en d'autres occasions :

*« Comme la fois où il y a un client qui est venu, il m'a dit que je ne devrais même pas être là et que je devrais être à la maison à faire bobonne avec les gamins. [...] Oui. Je n'ai jamais pu travailler ce jour-là. C'est quoi ce mec qui arrive et qui me dit : « Ah, il y a des filles maintenant là-dedans ? Qu'est-ce que vous faites là ? Comment ça se fait ? C'est complètement inadmissible, vous devriez être chez vous en train de vous occuper de vos gamins, vous avez vu l'heure ? »... Je répondais un peu, mais bon c'est un client, donc respect... [...] Et après, mon patron, il m'a dit : « Reste calme, tu t'en fous, tu ne vas pas le revoir, laisse-le parler, laisse-le dans sa vie... », « Mais ça ne se fait pas », « Non, ça ne se fait pas mais tu n'as pas..., tu as bien répondu mais tu n'avais même pas à lui répondre, tu n'avais qu'à l'envoyer gentiment sur les roses et puis voilà ». Et puis bon... Mais mon patron, il a vu que je ne pouvais pas... je n'arrivais même pas à démonter ma selle, le truc que j'arrive très bien à faire. Mais là... ». (Femme, sellier-harnacheur)*

## **II - Du côté des discriminateurs**

### **1 - Discrimination et « nature » féminine**

Pour la grande majorité des personnes que nous avons rencontrées, qu'ils soient recruteurs, cadres ou collègues l'incidence du sexe pour le recrutement, le poste ou le métier est souvent décrite dans un premier temps de l'entretien comme un critère secondaire qui arrive loin derrière les compétences requises, l'expérience professionnelle, etc. Toutefois, il apparaît assez rapidement comme une composante intégrale de la personnalité des candidats. Même si tous ne sont pas aussi péremptoirs que cette directrice RH qui nous explique que, « *Quoiqu'on en dise, il y a des métiers pour*

*les hommes et d'autres pour les femmes... c'est comme ça, c'est tout !* », reste que les qualités attendues chez la personne que l'on souhaite recruter sont souvent assignées « naturellement » à l'homme ou à la femme. Ainsi, que ce soit pour justifier le rejet assumé, ou le choix, de l'un ou l'autre sexe pour le poste à pourvoir, le sexe des candidats est considéré comme un indicateur fiable de qualités, de caractéristiques voire de compétences recherchées par le recruteur :

*« Je trouve que les femmes sont d'excellents managers, et surtout d'excellents pédagogues ! Moi, quand j'ai besoin de chefs d'équipes, j'ai besoin d'animateurs... Ce qui est important, c'est le côté " pédagogique ", c'est le côté " pouponnage " j'allais dire... » (Homme, Directeur d'exploitation, TPE).*

*« On a l'impression que le relationnel c'est plus femme que homme » (Homme, Manager, TGE)*

### **Les qualités « féminines »**

« Relationnel », le mot est lancé. Car aux yeux de beaucoup, plus la place est laissée à la dimension relationnelle dans un métier, plus il est praticable par les femmes. Femmes qui seraient en l'occurrence davantage « douées » pour les relations avec les clients, avec les pairs, voire « meilleures » pour désamorcer les conflits. Certaines caractéristiques réputées féminines (écoute, intuition, recherche du consensus, pragmatisme, franchise, etc.) feraient des femmes les personnes les plus aptes à travailler dans certains secteurs (commerce, banques, santé, etc.) et/ou à pratiquer un management participatif, à moderniser le modèle « masculin » ou même à imposer des valeurs plus « contemporaines », basées sur le dialogue et la diversité. Le rôle relationnel attaché au sexe a déjà été analysé dans différents secteurs et se rattache souvent à la question du care<sup>9</sup>.

*« Tout ce qui est service, elles sont limites plus à l'aise que nous (...) Et puis il y a des rapports différents. C'est-à-dire qu'elles ne vont pas demander les choses de la même façon que les garçons. C'est-à-dire qu'en fait, c'est plus doux, mais plus têtu. Ce n'est pas une confrontation en face à face, elles vont demander ce qu'il faut qu'elles demandent. C'est un dialogue plus doux, mais on voit qu'elles savent ce qu'elles veulent ». (Homme, Chargé d'affaires)*

Ainsi, un consensus traverse la plupart des discours : c'est celui de qualités spécifiquement féminines dont aurait besoin l'entreprise en général et les métiers techniques en particulier : la qualité d'écoute, l'art de la communication et du savoir « faire passer les choses » (souvent par la « douceur »)... Ainsi, dans la plupart des entreprises, à tous les échelons de la hiérarchie, les compétences féminines riment souvent avec les « dons » dont elles seraient pourvues parce que femmes (et non parce que techniciennes, ingénieures ou ayant suivi telle ou telle formation...). « Prendre

---

<sup>9</sup> Pascale Molinier, « L'éthique du care comme pensée de l'égalité, *Travail Genre et Société*, n°26, 2011/2

d'avantage de recul », « plus réfléchir », l'arrivée des femmes dans ces métiers semble, aux yeux des hommes (managers comme pairs) pleine de promesses. Selon eux, les compétences relationnelles féminines permettraient aux femmes, par leur écoute et leur caractère « naturellement » empathique, de réduire ainsi la propension au conflit ou à l'agressivité :

*« Maintenant, c'est plus de la clientèle, on va plus souvent en rendez-vous, et c'est plus du relationnel. Et je pense qu'une femme là-dedans a son épingle à tirer, voire même mieux qu'un homme... Il n'y a peut-être pas le même rapport entre un homme et un client « difficile », et une femme... » (Homme, Technicien)*

Compétences ou qualités personnelles ? La frontière est ainsi le plus souvent mince pour de nombreuses femmes qui en viennent à adopter le discours dominant naturalisant et discriminatoire pour, à leur tour, revendiquer leur différence de par leurs aptitudes « relationnelles » et « d'écoute » :

*« Le tout c'est de s'adapter. Le relationnel est toujours le même qu'on peut retrouver dans une mobilité, le côté relationnel, la réactivité, parler directement, la franchise, la subtilité, la finesse pour aborder des fois des techniciens qui ne veulent pas faire, donc savoir comment leur parler de manière... je pense qu'une femme de par tous les métiers, qu'ils soient techniques ou autres, on a peut-être cette possibilité en plus de savoir-faire. » (Femme, Technicienne).*

Outre les qualités relationnelles, d'autres qualités réputées féminines sont avancées pour justifier l'embauche des femmes : le sérieux, la rigueur et la méticulosité.

*« Elles sont plus tatillons, elles vont plus aller au fond des choses et elles vont chercher des trucs que nous on va survoler. Nous on va être plus dans la technique, on va essayer de faire le travail rapidement. Elles, ça va être la même façon de travailler sauf que derrière, elles vont chercher à ce que ça ne revienne pas. Elles sont plus méticuleuses ». (Homme, Technicien).*

Mais cette rigueur et ce rapport au travail « bien fait » peuvent être parfois perçus comme un manque d'initiative et de créativité qui, au final, vont nuire à l'innovation. Ici la figure de la « bonne élève » trop disciplinée n'est pas très loin :

*« La façon de gérer le projet est pour moi assez différente entre un homme et une femme (...), là encore par rapport à mon expérience (...) en l'occurrence ce que j'ai pu constater, c'est que les femmes ont plutôt, en tout cas sur la partie projet, les femmes ont plutôt une tendance à être très carrées et méticuleuses, c'est à dire qu'on leur donne un projet que je représente par un carré, elles vont remplir le carré très bien, complètement, sans déborder et tout sera couvert (...) Je n'ai pas la même représentation du travail que font leurs collègues masculins, il y a le carré, bon on gribouille dessus, finalement une façon un peu plus brouillonne de travailler, mais malgré tout plus enclins à regarder à côté » (Homme, Manager)*

Enfin d'autres « compétences féminines naturelles » sont régulièrement avancées pour afficher la différence qui existerait entre les hommes et les femmes. L'ancestrale « sensibilité féminine » semble toujours d'actualité et s'exprimerait ainsi dans la perception de choses :

*« Les femmes sont plus sensibles... (...) un peu plus solidaires aussi » (Femme, Technicienne)*

*« Parce que malgré tout, je pense qu'on a une sensibilité qui fait qu'on va amener des choses d'une façon, on va avoir des points de vue... » (Femme, Manager).*



Même si certain-e-s rappellent que les traits de caractères et qualités humaines dépendent des personnes avant de dépendre du sexe de ces personnes, dans l'ensemble hommes et femmes épousent le préjugé selon lequel :

*« Ce sont peut-être des a priori, ça dépend toujours de la personne. Après je pense que c'est bien d'être mixte, parce qu'on n'a sûrement pas la même vision des choses, comme deux personnes de même sexe n'ont pas les mêmes opinions non plus. » (Homme, Manager d'équipe technique)*

Ce regard sur les « qualités humaines » et les « savoir-être » des femmes, à quelques exceptions près, est largement partagé par les hommes et par les femmes.

Toujours est-il que ces qualités « typiquement » féminines, qui réactualisent des stéréotypes sexués, peuvent se retourner contre les femmes : ainsi à compétences égales, elles ne seraient pas assez fermes ou confiantes en leurs capacités pour obtenir promotions et primes ; elles seraient certes douées pour le contact avec la clientèle et les sous-traitants, mais aussi rancunières, boudeuses, méchantes entre elles, jalouses, futiles, comploteuses, faiseuses d'histoires etc...

*« Avec les femmes, ce n'est pas pareil, ça, c'est vrai, je trouve que c'est très différent. Il y a très souvent plus... peut-être une susceptibilité, enfin je ne sais pas comment expliquer ça. Les choses sont plus tortueuses, on se dit moins les choses en face, on prend davantage de gants, c'est plus élégant peut-être, c'est vrai, là-dessus d'une manière générale en tout cas, c'est comme ça, c'est vrai. C'est plus élégant, mais c'est très souvent moins direct, et très souvent, il y a des petites rancœurs qui restent, qu'il n'y a pas quand on a une explication avec quelqu'un de genre masculin, on va dire » (Femme, Technicienne)*

### ***Les hommes viennent-ils de Mars et les femmes de Vénus ?***

Comme il est possible de le voir avec les analyses de la sociologue Sabine Fortino, ces représentations stéréotypées des femmes traversent bon nombre d'entreprises qui se féminisent. Certes, les représentations du masculin recueillies souffrent également de nombre de stéréotypes peu flatteurs. Cependant, le portrait social qui s'en dégage tend plutôt à constituer le collectif masculin comme rassemblant de bons collègues de travail avec des défauts, c'est entendu, mais sans qu'aucun de ceux-ci ne soit totalement rédhibitoire (ou invivable).

*« Clairement il m'est arrivé de privilégier un homme dans un recrutement pour un poste de comptable, parce qu'il n'y avait que des nanas dans l'équipe, on se serait cru dans un poulailler ! ça se volait dans les plumes du matin au soir, et à la fois lui, il avait déjà cette compétence d'apaiser...ça, c'était indépendamment du genre, il était comme ça, il avait ce côté et, en plus, c'était un homme... » (Femme, Directrice RH)*

Ainsi, les hommes seraient : francs et directs, parfois violents (mais c'est mieux que de se faire la gueule pendant des mois), physiquement forts (plus forts que les femmes), rigolos, grossiers (dans leur langage), rudes, solidaires entre eux, peu soigneux mais

travailleurs, dynamiques, séducteurs, serviables (voire galants), disponibles (ils ne comptent pas leur temps), ne parlant que de foot et de voitures »<sup>10</sup>...

*« Alors la manière de réagir masculine, un peu brutale on va dire. Un peu frontale, mais s'il y a quelque chose qui ne va pas d'une manière générale, s'il y a des choses qui ne vont pas, ça se confronte. Mais au moins, les choses sont dites, elles sont éclaircies, et si on n'a pas de rancœur après, normalement, il n'y a rien, ça glisse, ça fait partie du quotidien. Pour des histoires de boulot : « Oui, tu n'as pas fait ci, tu n'as pas fait ça, machin et tout ». Donc ça, ça se confronte bien, mais au moins, c'est sain. Moi je trouve que c'est sain. Avec les femmes, ce n'est pas pareil, ça, c'est vrai, je trouve que c'est très différent. Il y a très souvent plus... peut-être une susceptibilité, enfin je ne sais pas comment expliquer ça » (Femme, Technicienne)*

A plusieurs reprises au cours des entretiens, les femmes rencontrées tendent à justifier leur situation par le fait qu'elles ne sont pas... comme les hommes.

*« En plus les femmes ne sont pas assez... Je crois que les hormones, ça joue quand même pas mal. Elles ne sont pas assez compétitrices, pas assez agressives. Et moi non plus, je ne le suis pas assez. Ce qui fait qu'elles ne se battent jamais spécialement pour s'imposer. Ce sont toujours les hommes qui vont avoir envie d'avoir le poste, vite ce pouvoir-là. Les femmes sont toujours un peu en retrait. Les deux que je connais, elles sont professeurs à la fac et je suis sûre qu'elles ne vont même pas vouloir se battre, pour le directeur de labo. » (Femme, Enseignante)*

Ce ressenti des femmes face à la discrimination rejoint les études sociologiques qui renvoient les carrières minorées à la spécificité sexuée de la socialisation, famille et scolaire, et aux poids des stéréotypes. Christian Baudelot et Roger Establet dans leur ouvrage *Allez les filles* (1991) soutiennent ainsi la thèse selon laquelle ces dispositions inculquées aux filles auraient été favorables à la réussite scolaire, mais moins à la réussite professionnelle - surtout sans l'accès aux études et métiers scientifiques dominés de longue date par les hommes et où la compétition est très vive. Leur manque de confiance en elles les conduirait à se mettre à l'écart des joutes académiques et des luttes de pouvoir. Que ce soit pour obtenir un poste ou une augmentation les hommes feraient ainsi preuve de plus de « niaque » :

*« Après, est-ce que les hommes ont plus la niaque..., ce sont plus des requins, par rapport aux augmentations, je n'en sais rien. Je pense qu'ils sont un petit peu plus comme ça. Ils ont besoin de se valoriser par rapport à leur travail, vous comprenez ?, parce que c'est l'homme qui ramène l'argent à la maison ». (Femme, Maîtresse de conférences)*

Cette pratique d'auto-limitation est largement mise à jour dans les recherches sociologiques féministes. Elle a également été relevée par l'Observatoire des discriminations qui rapporte trois grandes régularités dans les comportements des femmes au travail : elles formulent moins de demandes que les hommes ; elles s'attendent à ce que leurs demandes restent sans effet ; enfin, changer d'emploi leur

---

<sup>10</sup> Sabine Fortino, « Mixité au travail, genre et conditions de travail : la construction sociale d'un processus », *Etudes et documents*, Lyon, ANACT, 2009.

semble la voie la plus prometteuse pour obtenir quelque chose (promotion, augmentation...).

## **2 - L'ambivalence de la mixité**

Des travaux, dont ceux d'Emmanuelle Lada (2005), ont déjà montré l'importance des critères non professionnels dans les procédures de recrutement ; au-delà de la formation et de l'expérience, de nombreux éléments relevant de la sphère privée sont mobilisés par les employeurs, selon des logiques sexuées. Les travaux de Réjane Sénac-Slawinski (2005) montrent qu'en convoquant des critères différents – et souvent implicites – pour le recrutement, puis l'évolution des carrières des hommes et des femmes, les entreprises participent activement au brouillage de la relation entre formation et emploi.

### ***Les effets pervers de la discrimination « positive »***

Certaines actions de discrimination positive sont parfois mises en œuvre dans le cadre professionnel avec l'objectif de « réparer » les injustices dont pâtiraient les femmes. Parmi ces actions, la politique visant à équilibrer les taux de promotion des femmes et des hommes, assimilées à des « quotas » sur le terrain, est particulièrement critiquée. Pour certains hommes, elles sont lues comme une concurrence supplémentaire voire déloyale :

*« C'est pour ça que ça énerve. C'est vrai qu'un jour un collègue nous a dit : « De toute façon, vous nous prenez tous les postes intéressants ». De plus en plus ! C'est vrai qu'on voit de plus en plus de femmes sur des postes intéressants, en tout cas dans notre entreprise, mais pourquoi pas ? Pourquoi pas... Donc.. Je ne dis pas qu'une femme est meilleure qu'un homme, mais elle a droit au même parcours qu'un homme. C'est pas parce qu'elle a des enfants et qu'elle a... Un homme aussi a des enfants, donc voilà... alors c'est vrai que bon... après, ça dépend de la personne, mais bon... » (Femme, manager d'équipe technique).*

Pour les femmes, bénéficier de ces actions peut induire une « délégitimation » de leurs compétences par le soupçon porté sur le bienfondé de leur promotion. L'idée qui ressort alors, c'est que les femmes qui bénéficient de cette reconnaissance ne le sont que parce qu'elles sont femmes. C'est ce qu'a éprouvé Arlette, technicienne, dont la promotion a été présentée par son manager au reste de l'équipe comme relevant de l'objectif d'égalité professionnelle. Il s'en est suivi des tensions dans le service, avec les délégués syndicaux et les collègues.

### ***La complémentarité***

Au vu de nos divers entretiens, il semble que collègues masculins, managers, recruteurs (et souvent les femmes elles-mêmes) estiment d'emblée que les femmes auraient une approche professionnelle différente (des hommes) et que les relations sont bien meilleures là où existe de la mixité. Ces différences précédemment énoncées conduisent de façon quasi-systématique à penser les relations hommes/femmes comme complémentaires. Cette complémentarité tant vantée serait importante à acquérir à plusieurs niveaux dans les entreprises. Tant pour la qualité de l'ambiance que pour la qualité de travail.

Pour les managers, par exemple, un des atouts de la complémentarité tiendrait dans le rôle qu'ont les femmes quant à la canalisation des débordements masculins, dans la mesure où les hommes, s'ils ne sont qu'en présence masculine, tendraient à être « naturellement » machos, voire un peu vulgaires. Les femmes, de par leur simple présence, amèneraient ainsi les hommes à se policer dans leurs discours, leurs expressions et leurs plaisanteries. Pour eux, la mixité a pour vertu essentielle d'éviter le regroupement de personnes de même sexe dans un même lieu qui donnerait lieu pour les femmes « à une ambiance de chipotage et de rancœurs » et pour les hommes à « une ambiance de salle de garde ». Les femmes auraient ainsi un effet positif et contribueraient à ce que les hommes s'autocensurent. Cette mixité permettrait ainsi d'apaiser les relations en interne.

En ce qui concerne le travail lui-même, l'échange mixte semble faire l'unanimité quant à la richesse qu'il engendre, les hommes et les femmes ayant des « *façons différentes de travailler, de réfléchir, de s'organiser* », ces supposées différences de perception des hommes et des femmes étant considéré comme un atout. Cette complémentarité des sexes est également souvent avancée comme argument positif en ce qui concerne les rapports avec la clientèle.

Trois objectifs sont régulièrement avancés pour justifier le choix de l'un des deux sexes lors des recrutements. Ce dernier s'inscrit alors dans une stratégie d'entreprise. Les « qualités » supposées des femmes sont ainsi avancées soit pour pouvoir répondre davantage aux attentes des clients de l'entreprise...

*« Dans ce métier, les clients font davantage confiance aux femmes, donc être une femme à ces postes, là, c'est un atout ! ». (Femme, Responsable RH)*

... soit pour être en adéquation avec l'image de l'entreprise ou avec celle du produit vendu :

*« On a peu de femmes dans nos équipes de commerciaux parce que l'alcool c'est un produit surtout masculin. » (Homme, Directeur RH)*

... ou encore pour contribuer à l'équilibre nécessaire dans la composition des équipes et à une bonne ambiance :

*« Les femmes apaisent l'ambiance sur le plateau dans la mesure où les hommes sont obligés de faire des efforts pour s'exprimer autrement » (Homme, Manageur technique)*

Dans l'imagerie patronale et politique ambiante, tout semble donc prétexte à la mixité professionnelle, quitte parfois à valoriser et à promouvoir, paradoxalement, les « différences » entre les femmes et les hommes. L'argumentaire de la grande majorité des recruteurs rencontrés est essentiellement basé sur la valorisation de spécificités féminines opposées à celles des hommes. Les femmes sont considérées comme porteuses de valeurs et de qualités qui permettent d'humaniser les entreprises, le collectif de travail, grâce notamment à leurs compétences relationnelles. Paradoxalement, encourager la mixité dans les équipes et la parité dans l'entreprise est loin d'être la traduction d'une représentation asexuée des professions et des fonctions. Elle se conjugue au contraire, la plupart du temps, avec un discours empreint de présupposés sexistes, assortis d'une justification du recrutement de femmes pour leurs aptitudes particulières :

*« Je pense que le métier de manager est un métier pour les femmes : les femmes savent faire passer beaucoup plus de choses avec de la douceur... elles arrivent à faire passer certains messages alors que les hommes sont beaucoup plus brusques, beaucoup plus "rentre-dedans". C'est vrai que les femmes peuvent quelquefois être moins disponibles en temps, mais en revanche, elles sont beaucoup plus organisées que les hommes... elles perdent beaucoup moins de temps qu'eux et, finalement, elles sont beaucoup plus efficaces ! » (Femme, Responsable RH)*

### **III - Conclusion**

L'évaluation des qualités jugées nécessaires pour occuper certains métiers n'est pas déconnectée des processus attribuant des qualités distinctes aux hommes et aux femmes. Si ce phénomène n'est pas nouveau, il connaît ces dernières années un regain de vitalité. Par exemple, la féminisation des emplois d'encadrement dans les entreprises est portée, notamment dans la presse spécialisée, par une rhétorique de la valorisation des différences hommes/femmes. C'est ainsi que les « compétences féminines » sont actuellement érigées en formule salvatrice de nature à accroître les performances des entreprises. En effet, leurs capacités « naturelles » à l'organisation, la négociation, le management etc., sont présentées comme autant d'atouts que les femmes peuvent désormais investir dans la sphère productive en accédant à des fonctions de cadres par exemple<sup>11</sup>.

Cette mise en avant des qualités dites féminines peut sembler séduisante, car elle met en valeur ce que les femmes pourraient apporter de différent à l'entreprise. Cependant

---

<sup>11</sup> Jonas I., Séhili D., 2007

cette affirmation des différences concourt à renforcer les stéréotypes *via* une conception du travail « au féminin » reposant sur l'attention aux autres, tandis que la conception masculine du travail s'appuyant sur l'affirmation de soi et la concurrence reste largement valorisée. Les stéréotypes continuent ainsi de définir le modèle masculin en fonction des attentes d'instrumentalité qui caractériseraient les hommes et orienteraient leur comportement vers l'action, l'accomplissement et le « leadership ». En contrepartie, le modèle féminin se voit construit autour des attributs qui font appel à l'expressivité, aux émotions et au relationnel, qui infèrent des comportements voués à l'entretien physique et affectif des autres.

C'est dans ce cadre de représentation contraint (mais largement structurant des croyances des deux sexes dans le monde professionnel) qu'une partie des femmes fait l'expérience de formes plus ou moins appuyées de discriminations en raison de leur sexe. Outre le coût individuel que représente toujours l'identification et l'acceptation d'un statut de victime, faire face à une discrimination sexiste signifie aussi se coller à cette incertitude fondamentale : dans quelle mesure les différences de traitement dont j'ai fait l'objet en tant que femmes sont-elles injustes ? Ne renvoient-elles pas finalement à des spécificités liées à mon sexe ? Ou bien, à l'inverse, mon sentiment d'injustice ne relève-t-il pas de ma difficulté à me conformer suffisamment aux attendus sexués - aux maniérismes de sexe (*genderisms*) mis en exergue par E. Goffman ? De la sorte, lorsque l'épreuve du sentiment d'injustice est d'une façon ou d'une autre dépassée, rares sont les intéressé-e-s qui parviennent à construire un récit qui parvienne à transcrire leur expérience pour servir de ressource collective aux nouvelles entrantes, pairs, ou managers.

Enfin, le discours actuellement véhiculé dans les manuels de management intègre, sans toujours le nommer ou le questionner, le postulat selon lequel les différences entre hommes et femmes s'expliqueraient par un ordre biologique « naturel ». Des argumentations plus ou moins savantes peuvent toutefois être produites à l'appui de ces différences attendues. Depuis le « simple constat non partisan » (que tout un chacun pourrait faire autour de soi) jusqu'à l'analyse en termes de différences d'éducation indubitables entre garçons et filles, l'organisation des qualités professionnelles des un-e-s et des autres finit toujours par mimer fidèlement les oppositions les plus traditionnelles du féminin et du masculin. Les éléments contradicteurs (les femmes réelles, les hommes réels) susceptibles d'interroger, ou de mettre en lumière, une rupture avec ces attendus sexués dans le cadre professionnel peinent à questionner les représentations fortement sexuées. Ils semblent même parfois, paradoxalement, renforcer la croyance dans les lois « organiques » que seraient les différences de dispositions des hommes et des femmes. C'est que le changement, qui consisterait à ne plus faire du sexe une clé majeure de lecture et de construction du social au sein du

travail, est à même d'impliquer plus largement une révolution d'ampleur - affectant le hors-emploi, la famille, les relations à l'autre, et à soi-même..., tant les rôles distincts des un-e-s et des autres modèlent et ont modelé avec plus ou moins de bonheur et de heurts, toutes les existences.

\*\*\*

### **Bibliographie :**

Baudelot C., Establet R., 1991, *Allez les filles*, Editions du Seuil.

Chaintreuil L., Epiphane D., 2013, « *Les hommes sont plus fonceurs mais les femmes mieux organisées* : quand les recruteur-e-s parlent du sexe des candidat-e-s », Céreq Bref, n° 315.

Chaintreuil L., Couppié T., Epiphane D., Sulzer E., 2013, « Entrée dans la vie active et discriminations à l'embauche », Céreq Net.Doc , n° 114.

Collin J., 1995, *Changement d'ordonnance : mutations professionnelles, identité sociale et féminisation de la profession pharmaceutique au Québec, 1940-1980*, Montréal, Éditions du Boréal.

Cottureau A., « Dénis de justice, dénis de la réalité », in Grusson P. et Dulong R. (dir.), *L'expérience du déni*, Paris, Ed. de la MSH, 1999.

Dejours C., 2007, « Psychanalyse et psycho dynamique du travail : ambiguïtés de la reconnaissance », in Caillé A. (Dir.), *La quête de la reconnaissance. Nouveau phénomène social total*, Paris, La Découverte, p. 58-70.

Epiphane D., Jonas I., Mora V., 2011, « Dire ou ne pas dire les discriminations... Les jeunes femmes face au sexisme et au racisme », *Revue Agora*, n°57, pp. 91-106.

Eymard-Duvernay C., Marchal E., 1997, *Façons de recruter. Le jugement des compétences sur le marché du travail*. Paris, Métailié.

Fortino S., 2009, « Mixité au travail, genre et conditions de travail : la construction sociale d'un processus », *Etudes et documents*, Lyon, ANACT, 2009.

Galloz S., 2009 « La féminisation dans les entreprises du bâtiment : une normalisation sociale des comportements ouvriers masculins », *Les Cahiers du Genre*, n°47, p. 55-75.

Glick P. et Fiske S., 1996, « The ambivalent sexism inventory : Differentiating hostile and benevolent sexism », in *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 70, n°3, p. 491-512.

Goffman E., 2002, *L'arrangement des sexes*, La dispute, collection Le genre du monde.

- Le Feuvre N., 2007, « les processus de féminisation au travail : entre différenciation, assimilation et 'dépassement du genre' », in *Sociologies Pratiques*, n°14.
- Jonas I., Séhili D., 2007, « De l'inégalité à la différence : l'argumentation naturaliste dans la féminisation des entreprises », *Sociologies Pratiques*, n°14.
- Jonas I., Séhili D., 2009, « Essentialisme et mixité performante », *Les Cahiers du Genre*, n°47, p.35-54.
- Lada E., 2005, « Sélection à l'embauche et rapports sociaux de sexe », *Formation Emploi*, n° 91, pp. 45-60.
- Molinier P., 2011, « L'éthique du care comme pensée de l'égalité », *Travail Genre et Société*, n°26.
- Noël O., 2008, « Subjectivation des vécus, objectivation juridique des faits. Un dilemme pour l'évaluation des politiques relatives aux discriminations », *Informations sociales*, 2008/4, n°148, p. 124-133.
- Sénac-Slawinski R., 2005, « Discriminations sexistes au travail : de la responsabilité des entreprises », *Formation Emploi*, n° 91, pp. 95-110.