

Les femmes cadres, toujours

Pourquoi trouve-t-on encore si peu de femmes aux postes de leader? Manque d'ambition, arrivée des enfants, sexisme: des professionnelles analysent ce phénomène persistant.

En Suisse, seuls 9,5% d'entre elles travaillent en tant que membre d'une direction. Alors que 17,5% d'entre eux, presque deux fois plus, occupent ces postes (1). Mesdames restent toujours moins nombreuses que ces Messieurs. Un constat que Christiane Morel, fondatrice d'Ethys, à Genève, un cabinet de recrutement de cadres, établit au quotidien. «J'ai des difficultés à recruter des femmes dans tous les domaines. A part dans les ressources humaines, où elles sont plus nombreuses, mais pour des postes à envergure moyenne. Plus on s'élève dans la hiérarchie avec des positions stratégiques, moins elles sont présentes.» Eh oui, chez les élites – membres du gouvernement au niveau fédéral, dirigeants des plus grandes entreprises ou encore hauts fonctionnaires – on ne trouve que 22% de femmes en politique, 8% dans l'administration et 7% dans l'économie (2). Le Forum des 100 de *L'Hebdo* en recense 32% en incluant le sport, la culture et les médias.

Perfectionnisme et manque d'assurance

Exemples concrets avec la chassesse de têtes: pour le poste de sous-directeur dans une grande clinique privée, Christiane Morel a pu sélectionner 73 hommes et seulement 11 femmes. Un poste de responsable en communication a attiré 78 femmes, contre 51 hommes. Les deux jobs ont été accordés à des messieurs. Etonnant? «Je remarque que les femmes restent plus authentiques et ne déposent jamais une candidature si elles n'ont pas le sentiment de convenir tout à fait aux critères demandés. Et en schématisant, un homme a plus tendance à bluffer.»

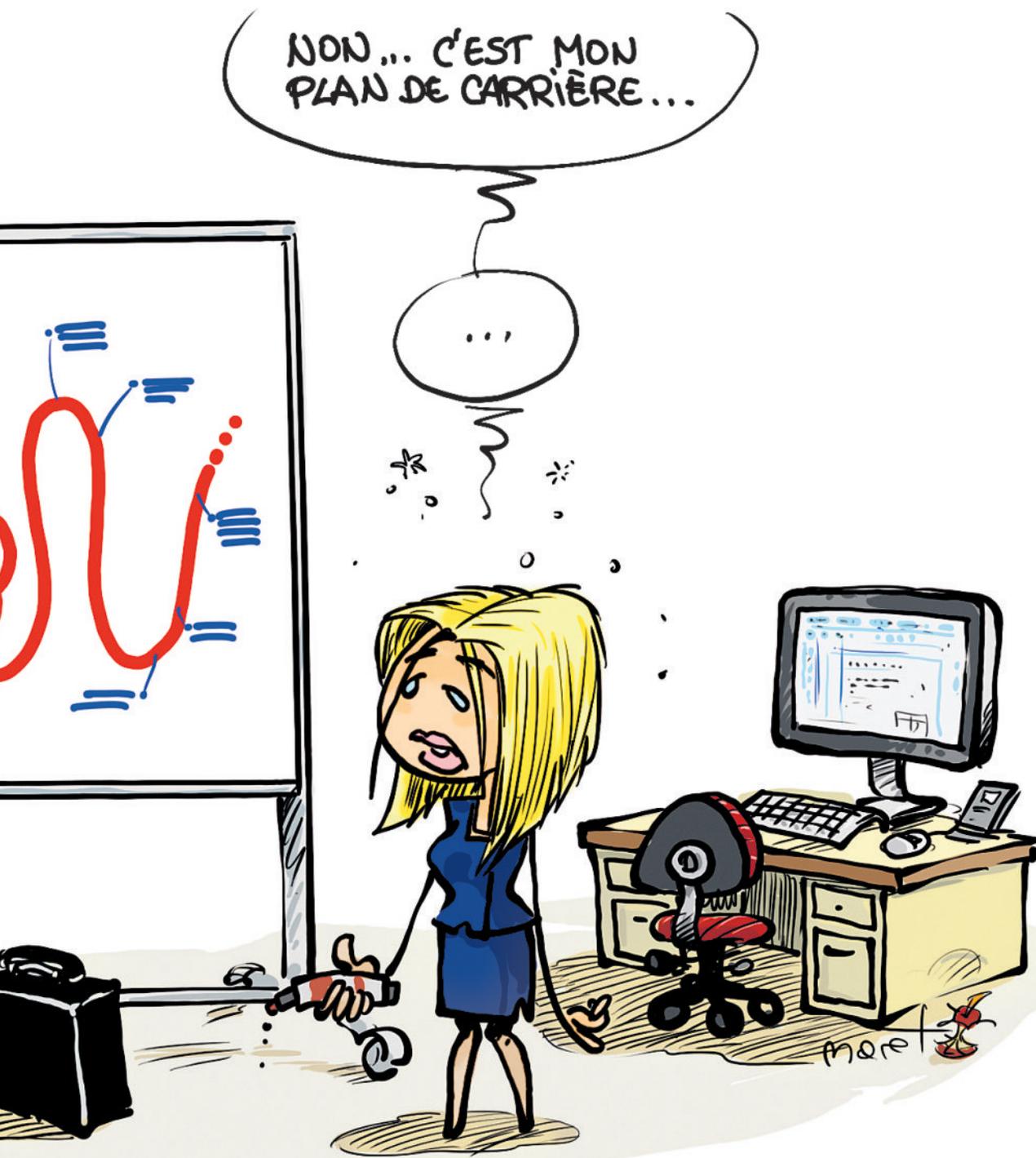
Françoise Piron, créatrice de Pacte, à Lausanne, un réseau de femmes professionnelles, l'observe dans ses cafés-emplois, où elle retrouve un manque d'assurance et un perfectionnisme aigu. «Je ne sais pas d'où cela vient. Souvent, elles n'ont pas développé leur parcours professionnel au niveau qui correspond à leur formation. Ce qui les pousse encore à se dévaloriser. Elles ont du mal à négocier un salaire, par exemple. Plutôt que de demander, elles attendent la reconnaissance de leur supérieur.» En plus, il paraît qu'elles ne font pas de cadeaux à leurs pairs. «Les rivalités entre femmes reviennent aussi souvent dans les discussions que la misogynie. Les unes se méfient des autres. Alors qu'elles doivent se faire confiance pour avancer.»

Des stéréotypes persistants

Selon Franziska Tschan Semmer, professeure de psychologie sociale du travail à l'Université de Neuchâtel, il reste un grave problème d'image. «Des stéréotypes persistent: on dit que les femmes sont soumises, ne prennent pas de risques et préfèrent les structures égalitaires aux hiérarchiques. Si l'une d'elles utilise un leadership classique, à savoir masculin de dominance et de compétition, elle est mal perçue. Parce qu'on continue de la juger sur sa féminité.» Et la professeure de citer le battage médiatique autour des choix de Nicolas Sarkozy, qui



aussi rares



RÉSULTATS DU SONDAGE EN LIGNE

Professionnellement, les femmes...



1218 personnes ont donné leur avis du 21 juin au 1er juillet 2010

Donnez votre avis sur d'autres thèmes sur notre site internet:

 www.migrosmagazine.ch

a nommé de jolies représentantes du gouvernement. «On ne comprend pas qu'elles soient leaders et belles.» Françoise Piron se fâche lorsqu'elle lit dans la presse qu'une femme doit être dix fois meilleure qu'un homme pour réussir. «Pour faire carrière, il faudrait se battre. Si on met ça dans la tête d'une femme, elle deviendra une tueuse.» Dommage, car des études prouvent qu'un leadership moderne, qui comprend communication, travail en équipe et capacité d'écoute, présente des qualités typiquement féminines, souligne Franziska Tschann Semmer.

Il semblerait aussi que les deux sexes n'aient pas les mêmes priorités. L'homme pense job, la femme famille, «toujours soucieuse d'apporter ses soins à son entourage, souligne Françoise Piron. Que ce soit pour un parent malade ou un enfant. Elle continue à faire passer les autres avant elle-même.» Professeure de sociologie du travail à l'Université de Lausanne, Nicky Le Feuvre l'explique. «Les femmes donnent la priorité à une gestion conjointe de la vie →

DES NOUVEAUTÉS IRRÉSISTIBLES.

PROFITEZ-EN MAINTENANT! OFFRES VALABLES DU 6.7 AU 19.7.2010
OU JUSQU'À ÉPUISEMENT DU STOCK

BONUS
20x
POINTS CUMULUS

NOUVEAU

3.20

Dragées Precious,
Fruit Pearls aux
canneberges ou
à la fraise
par ex. Fruit Pearls
Cranberry (canneberges
lyophilisées enrobées
de chocolat noir), 75 g



NOUVEAU

4.50

Barre aux céréales
abricot/amande
Farmer Soft, bio
180 g



NOUVEAU

3.60

Chips au guacamole,
sauce à la crème et
au piment ou Crispy
Fajita Kit Pancho Villa
trois nouveaux produits
de la fameuse marque
mexicaine,
par ex. Chips au guaca-
mole, 150 g



NOUVEAU

2.80

Nature Stick Vitobel
pour tous types
de rongeurs
ingrédients naturels et
d'excellente qualité,
enrichis en pétales de
tournesol, 80 g



NOUVEAU

9.90

Swimpants Milette
avec protection anti-
fuites, ne gonflent pas
dans l'eau. Tailles
S + M, 12 pièces,
par ex. taille S



NOUVEAU

19.90

Récipients pour
cuisson à la vapeur
ou au micro-ondes
Migros topline
2 x 1,5 litre, empilables,
pour cuiseur à vapeur
et four à micro-ondes



NOUVEAU

4.50

Gazpacho Bon Chef
Premium
délicieuse soupe de
légumes froide pour
les chaudes journées
d'été, 750 ml



En vente dans les plus grands magasins Migros.

MIGROS

M comme Meilleur.

Elles parlent de leur réussite...

**Babette Keller, 46 ans,
mère de quatre enfants,
fondatrice de Keller Trading SA, à Bienne**



«**En Suisse, on a la possibilité d'entreprendre ce qu'on veut, avec de la persévérance et de la passion.** Les termes d'égalité entre hommes et femmes n'ont pas de sens à mes yeux. Nous sommes différents et heureusement complémentaires. **Je préfère revendiquer l'équité, qu'elle soit salariale, dans les congés parentaux ou dans les postes à responsabilité.** Si mon ex-mari n'avait pas été ce qu'il a été dans notre couple, je n'aurais sûrement pas eu la même facilité à fonder mon entreprise. Il était dans l'enseignement et avait donc une prédisposition aux horaires allégés et à assumer un rôle «ma-paternel». Nous avions une vie de famille bien rodée, sans maman ou belle-maman pour garder les enfants. Après la séparation, en me retrouvant parfois seule à la

maison, j'ai vécu le même vide qu'un homme d'affaires divorcé. Du coup, je ne supporte pas qu'on tape sur les hommes. D'ailleurs, homme ou femme, on doit se prouver les choses à soi-même, pas aux autres. **Je n'ai jamais cessé de travailler, par plaisir et afin de conserver une certaine liberté financière.** Mon troisième enfant avait un an lorsque j'ai créé ma société. Le sentiment de culpabilité était là et je me suis demandé au quotidien si mes enfants allaient me reprocher plus tard de vouer ma vie à une «passion-profession». Grâce à ce sentiment, j'ai mis en avant la qualité du relationnel avec eux, plutôt que la quantité. Maintenant, avec du recul, je crois que c'était un plus pour eux que je travaille. **Ils sont épanouis et responsables. Une évidence: ils restent ma plus belle réussite.»**

«Je n'ai jamais cessé de travailler, par plaisir et afin de conserver une certaine liberté financière»

➔ professionnelle et personnelle. Elles sélectionnent des emplois qui leur laissent une certaine souplesse de gestion du temps, ou une souveraineté temporelle.» La sociologue note cette spécificité suisse: c'est au milieu de la hiérarchie professionnelle que l'on trouve le plus de parcours discontinus. Au top ou à l'autre extrême, les femmes optent pour un parcours continu, parfois à temps partiel. Ce qui permet aux plus qualifiées de garder un réseau, mais demeure un frein à une carrière ascendante.

«Les événements de la vie ont plus d'influence sur le cheminement professionnel des femmes que sur celui des hommes, c'est un constat d'enquête», déclare Françoise Piron. Avant de diriger sa propre entreprise, la Lausannoise a perdu son job d'ingénieure, à la naissance de son premier bambin, il y a bientôt vingt ans. «Je suis féministe depuis ce jour-là. Certains estiment que lorsque vous êtes enceinte de votre premier enfant, vous êtes perdue pour la société en entreprise. De femme sans enfants,

je suis devenue mère. Ce qui en soi reste déjà un choc sur le plan personnel.» Elle rappelle qu'une femme sur quatre arrête de travailler après la naissance d'un enfant. «Car non préparée à devenir mère. Il faut s'organiser, réfléchir, prendre des dispositions, en couple. Malheureusement, elles sont souvent très seules à décider.»

Les hommes sont aussi sous pression

Tout de même, les entreprises es-

quissent enfin des efforts et ouvrent leurs portes aux femmes, mariées ou pas, avec ou sans enfants. De la discrimination positive à l'ouverture de crèches, la société bouge. Et se défait, lentement, du modèle de carrière qui date de la fin de la Deuxième Guerre mondiale, comme le note Nicky Le Feuvre. «Les hommes devaient se consacrer entièrement à l'entreprise et les femmes cesser de travailler lors du mariage ou après une naissance. Les conjoints pâtissent de ce modèle ➔ sur deux plans: personnel,

→ car le compagnon n'est pas disponible à la maison; professionnel, car les entreprises ne les imaginent pas dans des hautes fonctions, puisqu'elles sont censées ne pas pouvoir se dévouer 24 h/24 à leur employeur.» Les nouveaux modèles de paternité, les exigences extrêmes des entreprises mettent aussi les hommes sous pression. «Il est nécessaire que les femmes leur laissent une place», remarque Françoise Piron. La sociologue Nicky Le Feuvre va plus loin. «C'est un changement de cadre mental qu'il faut opérer. Mon espoir pour l'avenir de l'égalité professionnelle réside du côté des hommes et des tensions qu'ils vivent entre leurs aspirations personnelles et les contraintes imposées par leur employeur.»

Virginie Jobé

Photos Daniel Rihs, Olivier Vogelsang,
Yvain Genevay/Edipresse
Dessin François Maret

Infos: www.ethys.ch; www.pacte.ch

(1) Chiffres de l'Office fédéral de la statistique pour 2009.

(2) Chiffres pour l'an 2000, d'après «Les élites suisses au XX^e siècle: un processus de différenciation inachevé?», dirigé par André Mach et Thomas David, UNIL.

Elles parlent de leur réussite...

Claudine Amstein, 50 ans, sans enfants, députée libérale et directrice de la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie



«**Mon père, buraliste, a toujours regretté de ne pas avoir fait d'études. Il nous a donc poussés, ma sœur et moi, dans ce sens.** Je les ai

financées moi-même. Quand je suis entrée à la Chambre immobilière, à 21 ans, il y avait très peu de femmes. J'ai gravi les échelons peu à peu. A l'époque, j'ai eu l'impression de devoir me battre plus qu'un homme. Les lieux de sociabilité permettant de se créer un réseau étaient encore fermés aux femmes dans les années 1990. **Il est arrivé qu'on me prenne pour la secrétaire. Au début, certains propriétaires ne me faisaient pas confiance.** Plus tard, ils ne voulaient parler qu'à moi. C'est amusant. Je crois qu'on peut dire que je suis une battante, qui se méfie du terme égalité. La discrimination positive conduit à des systèmes alibis. Mettre des femmes pour mettre des femmes les dévalorise. En tant que

directrice d'équipe, je vois que la complémentarité est un bonus. Chacun aborde les problèmes différemment, ce qui apporte beaucoup. Mais il faut un traitement équitable pour tous. Tant qu'on est enthousiasmé par sa profession, on a réussi. **Les hasards ont voulu que j'engage des femmes dernièrement, parce que leurs dossiers étaient les meilleurs.** Il s'agit d'une évolution logique et normale. La question des enfants ne s'est pas posée pour moi. Mon poste comprend beaucoup de contraintes de représentation. Peut-être serait-ce plus difficile si j'en avais. A discuter avec mon compagnon. **Aujourd'hui, certains hommes veulent un temps partiel. Il faudra donc revoir l'encadrement dans les entreprises.»**

Sandrine Salerno, 38 ans, mère de deux enfants, maire de Genève

«**Je suis une femme de tête, combative. Cela fait partie des qualités qui permettent d'arriver aux positions de pouvoir.** La concurrence et les rivalités entre hommes et femmes sont rudes. Je ne suis pas carriériste, j'ai de l'ambition et suis consciente de mes forces et faiblesses. Ma trajectoire s'est faite progressivement. **Il a fallu du temps, de l'énergie et savoir prendre des risques. Réussir, c'est se donner les moyens d'arriver là où on veut.** La présidence du Parti socialiste de la Ville de Genève, je suis allée la chercher, on n'est pas venu me la

donner. Les hommes se projettent naturellement dans des postes importants. Alors que, souvent, les femmes restent un frein pour elles-mêmes, car elles n'osent pas afficher leurs ambitions. De plus, nous demeurons dans une société de domination masculine. **Quand une femme décide d'avoir des responsabilités, elle n'est pas perçue à l'égale de l'homme. Par exemple, qui appelle-t-on au travail quand un enfant est malade à la crèche?** J'ai la chance d'avoir un conjoint présent, un réseau social et familial pour la garde des enfants. Ma fille de 4 ans est née

lorsque je siégeais au Conseil municipal et travaillais à l'université. **Je n'ai pas eu le sentiment de devoir renoncer à mes projets. Les hommes réussissent à faire carrière et à avoir des enfants, pourquoi pas les femmes?** Je mène un combat en tant que maire sur la féminisation du langage des fonctions. Pour certains, cela paraît dérisoire. Mais quand on parle du maire, on

s'attend à voir un homme. Selon moi, il s'agit d'une des raisons pour lesquelles les petites filles veulent devenir coiffeuse plutôt que présidente de la République.»

