

Les femmes sont doublement freinées dans leur carrière

Mixité Outre les difficultés liées aux cultures d'entreprise, les salariées s'empêchent parfois d'accepter les promotions

Marie*, 30 ans, travaille depuis 13 ans dans le secteur bancaire, auprès du même employeur. «Une entreprise sensible à la question de la relève féminine, qui pousse les femmes à progresser dans leur carrière», précise-t-elle. C'est justement ce qui lui est arrivé: l'année dernière, elle a reçu successivement deux propositions de promotion différentes. Par deux fois, elle a refusé. A ses yeux, de nombreux arguments justifiaient sa position: elle se sentait trop jeune et «pas encore prête». Surtout, confie-t-elle, «je n'osais pas m'engager, car je projetais déjà les difficultés d'organisation qui m'attendraient le jour, futur, où j'aurais des enfants».

Le témoignage de Marie fait écho aux remarques de certains dirigeants: «J'entends souvent des cadres

me dire qu'ils aimeraient promouvoir les femmes, mais qu'ils se heurtent à leur refus. Et croyez-moi, celui qui a essuyé deux ou trois non cessera vite de proposer des postes de cadres», raconte Françoise Piron, la directrice de Pacte**. Cette association, basée à Lausanne, accompagne les femmes qui veulent progresser dans leur carrière, ainsi que les organisations et les entreprises qui cherchent à promouvoir la relève féminine et la mixité dans l'encadrement.

Pourquoi ces craintes? Elles tiennent en partie aux conditions-cadres et à la culture d'entreprise. «Celles-ci doivent soigner la politique familiale, offrir des possibilités d'aménagement du temps de travail, parler un langage adapté aux hommes et aux femmes. Ce sont autant de con-

ditions nécessaires pour promouvoir la mixité. Mais cela n'est pas suffisant. On le voit bien dans les pays du Nord, comme en Norvège, où il a fallu faire appel aux quotas.»

Le rôle des freins intérieurs

Pour Françoise Piron, les freins intérieurs jouent également un rôle chez certaines femmes: «Il y a des femmes qui arrivent à épouser le modèle qui prévaut dans les entreprises, mais elles ne sont pas suffisamment nombreuses. D'autres restent dans les postes subalternes et n'acceptent pas les promotions. Elles sont envahies de questions: seront-elles capables? Comment feront-elles si elles ont des enfants? Pourront-elles demander un temps partiel?»

La question des enfants est un vrai enjeu: entre 30 et 40 ans, la plupart des femmes y pensent, «n'ont pas le droit libre et font d'autres choix que leurs collègues», souligne Françoise Piron. Pendant cette même décennie, les hommes avancent, car ils n'ont pas les mêmes blocages.» Ce constat vaut pour Marie: son mari travaille aussi dans la banque et gravit les échelons sans refuser les promotions.

sont plus libres et elles ont encore 20 ans à donner à l'entreprise.»

Deuxième levier, agir sur les freins intérieurs. C'est l'option choisie par le supérieur hiérarchique de Marie. Au deuxième refus, il l'a envoyé suivre le programme de mentoring, un accompagnement durant une année avec des cours et le soutien d'une marraine. Pour Marie, cela a permis un premier déclat. Peu de temps après, elle a accepté de prendre un poste de cheffe d'équipe, tout en ne se sentant pas encore prête à «aller plus haut». **Catherine Dubouloz**

* Prénom fictif.

** www.pacte.ch. Séance d'info sur le programme de mentoring le 9 juillet à 17h30 au Centre patronal, Paudex. Rens.: info@pacte.ch.