

Première Synthèses Informations

LA MIXITÉ PROFESSIONNELLE À L'ÉPREUVE DU TEMPS

L'exemple de dix entreprises industrielles d'Alsace

Depuis 15 ans, la mixité professionnelle a progressé au sein des entreprises industrielles qui ont intégré des femmes sur des postes traditionnellement masculins.

Cette progression est surtout sensible au niveau des emplois de techniciens, voire de cadres. Elle est moins visible pour les ouvriers.

Pourtant, cette forme concrète de distribution du travail entre des hommes et des femmes associés dans leur activité ne constitue toujours pas la norme : si les représentations sexuées ont évolué, la référence à des qualités qui seraient « naturelles » aux hommes ou aux femmes continue à régir la division du travail. De plus, la mixité professionnelle se diffuse plus aisément quand la croissance économique est forte et les besoins de main-d'œuvre importants. Par ailleurs, son développement repose également sur l'élargissement de l'accès des femmes aux formations à des métiers techniques, ainsi que sur l'engagement de personnes clés en faveur de la mixité professionnelle.

Au début des années quatre-vingt-dix, l'accès de femmes à des emplois traditionnellement masculins a été favorisé par la demande de main-d'œuvre d'un certain nombre d'entreprises industrielles alsaciennes confrontées à la pénurie de main-d'œuvre masculine liée à la proximité avec l'Allemagne. Depuis, dans ces mêmes entreprises, la mixité professionnelle, c'est-à-dire le fait que des hommes et des femmes travaillent aux mêmes postes, a fait son chemin [1].

Sur la période, une dizaine d'entreprises ont été observées à plusieurs reprises (encadré 1), avec pour objectif la mise en perspective des conditions nécessaires au développement de la mixité professionnelle au fil des années ou, au contraire, les raisons de son effritement, voire de sa disparition.

Un élargissement des métiers et des niveaux accessibles aux femmes

Au cours de ces années, les opératrices ont occupé une plus grande variété de fonctions. Elles sont certes toujours présentes, comme il y a quinze ans, dans des fonctions de base, telles que le conditionnement ou l'emballage. Mais on les trouve également en plus grand nombre à la préparation des commandes et à des fonctions qualifiées comme le

soudage, l'aide réglage et le réglage. Par ailleurs, certaines améliorations des conditions de travail ont contribué à faciliter l'accès des femmes à des postes qui leur étaient fermés auparavant.

Un nombre, certes encore limité, de femmes parvient aujourd'hui à franchir la « barrière technique » grâce à des formations initiales qui leur permettent, comme les hommes, d'occuper des postes de techniciens. Leur embauche a été liée à la possession d'un diplôme et on les trouve dans les services qualité, méthode, planification, ordonnancement et études et, dans une moindre mesure, logistique.

Phénomène marquant chez les cadres, la direction des ressources humaines est une fonction de plus en plus féminisée : près de la moitié des DRH sont désormais des femmes et l'on ne rencontre plus que très peu d'hommes dans ces

DIX ENTREPRISES ALSACIENNES REVISITÉES

Le centre associé au Céreq d'Alsace a réalisé en 2004, pour la Dares, une étude intitulée : « La mixité professionnelle : les conditions d'un développement durable ».

La partie centrale de ce travail a été consacrée à une nouvelle enquête auprès de dix entreprises industrielles alsaciennes déjà observées au cours des quinze dernières années. Ces entreprises avaient été retenues parce qu'elles avaient, à un moment donné, mis en œuvre des actions pour intégrer des femmes sur des emplois dits masculins.

Ces lieux de mixité professionnelle se situent principalement en milieu rural. Il s'agit presque exclusivement d'entreprises industrielles, de la mécanique, de la métallurgie, du bois, de l'agroalimentaire, de l'électricité-électronique, ainsi qu'une entreprise de transport. Il s'agit surtout de petites et de moyennes entreprises, mais deux grands établissements sont également présents. Ces entreprises ont aujourd'hui en commun d'être soumises à de fortes contraintes économiques et d'avoir connu, pour la plupart d'entre elles, des mutations importantes ces dernières années.

métiers. Les services techniques comptent quelques rares femmes cadres, notamment dans les domaines du contrôle qualité ou de l'exploitation dans les transports. Une seule directrice d'usine a été recensée. Quand elles accèdent à des postes de management, les femmes sont plutôt cantonnées à des postes de responsabilité technique plutôt que d'encadrement.

Autre évolution significative, l'indifférenciation au genre de plus en plus affichée lorsque l'on aborde la question du recrutement. Mais ces déclarations n'empêchent pas les recrutements de rester plutôt sexués en fonction des postes à pourvoir : on retrouve les femmes au montage, les hommes à la maintenance, par exemple.

De fait, très peu de femmes posent leur candidature à des postes techniques, pour lesquels une formation adaptée est requise. Cela s'explique principalement par la faible proportion de femmes dans les formations techniques initiales. Mais lorsque les jeunes femmes répondent aux exigences requises (possession d'un bac professionnel ou d'un BTS), elles deviennent des candidates tout à fait compétitives pour les entreprises, compte tenu en plus de leur forte motivation.

« No woman's land » et petits pas

Si la mixité professionnelle se développe progressivement, la répartition des postes entre les hommes et les femmes reste marquée majoritairement par une division sexuée du travail. Dextérité, minutie, patience, respect des règles, ces qualités supposées naturelles que l'on prête aux femmes sont ainsi mises en exergue. La répartition du travail peut se faire aussi en fonction des charges à manipuler : certains travaux comme les soudures manuelles sont « réservés » aux

femmes, à moins qu'elles ne soient autorisées à effectuer que les soudures sur robots, considérées comme plus répétitives.

Les femmes qui travaillent aujourd'hui dans des équipes mixtes le font aux mêmes conditions d'horaire que les hommes. C'est la conséquence des changements législatifs de ces dernières années, notamment concernant le travail de nuit. Leurs salaires restent pourtant en moyenne plus faibles que ceux des hommes, à postes équivalents.

Par ailleurs, dans la plupart des entreprises, des « bastions masculins » subsistent tels que le réglage, l'outillage, la conduite de machines ou encore la maintenance. Ils se perpétuent différemment dans les entreprises, selon les représentations des responsables et des salariés ou suivant les circonstances de la mise en place de certains postes, comme ceux affectés aux robots de soudure (encadré 2). De plus, l'intensification des cadences et la persistance de charges lourdes continuent à rendre difficile l'accès et le maintien des femmes à certains postes.

Toujours aussi peu de femmes accèdent à la maîtrise, qui constitue pratiquement un bastion masculin, une sorte de « no woman's land ». Cependant, quelques rares promotions ont été repérées : opératrices devenues chefs d'équipe, passant ainsi à la maîtrise, emballieuses promues aides-régleuses. Ce sont des cas d'espèce, des exceptions. Une seule entreprise a véritablement mis en avant des parcours de promotion des femmes en organisant des formations diplômantes. Il s'agit d'une usine dirigée par une femme.

Quatre types de trajectoires professionnelles

En 15 ans, les femmes occupant des postes masculins ont suivi des itinéraires façonnés par le hasard des

circonstances, des nécessités personnelles, certaines prédispositions ou encore le désir de progresser. Quatre types de parcours professionnels ont ainsi pu être repérés.

Les parcours statiques, un travail pour un salaire

Sans formation de base ou avec des formations « féminines » (secrétariat, coiffure, santé, social...), ces femmes ont souvent occupé longtemps des emplois peu qualifiés dans l'industrie. La plupart d'entre elles ont choisi d'interrompre leur activité professionnelle, pendant des périodes parfois longues, pour se consacrer à l'éducation de leurs enfants. Opératrices de base en usine ou ouvrières polyvalentes de production, elles ont accédé à des postes dits masculins (conducteur de machines, soudeur...) qui ne nécessitaient que de courtes formations d'adaptation. Souvent satisfaites de ces changements, elles attendent de leur travail un salaire et des horaires de travail leur permettant de concilier leur vie professionnelle avec leur vie familiale. Dans l'ensemble, l'évolution professionnelle de ces salariées a été très limitée. Cela tient au fait qu'un certain nombre d'entreprises, plutôt petites et situées en milieu rural, ne leur ont offert que peu de possibilités de promotion et de formation. Mais cela résulte aussi de choix personnels, d'un refus de se former à la technique ou de prendre des responsabilités pour des différences de salaire modiques.

Les parcours réactifs, l'appétence pour la technique

Ces femmes ont manifesté très tôt un goût pour le travail manuel, le bricolage et certaines évoquent leur souhait initial d'exercer un métier masculin. Elles ont suivi des formations techniques initiales dites « masculines », plutôt de niveau V (BEP opérateur-régleur des systèmes d'usinage, CAP de mécanique automobile ou de menuiserie...). Très motivées, elles ont généralement suivi des parcours de formation linéaires et sans accroc. Cela ne leur a cependant pas permis d'accéder à un emploi correspondant à leur qualification technique, les entreprises manifestant des résistances à recruter des femmes sur des postes dits « masculins ». Déterminées, elles se sont résignées à entrer dans les ateliers « par la petite porte », pour y occuper des emplois peu qualifiés, par-

fois sans aucune relation avec leur formation. Elles ont réussi progressivement à faire reconnaître leurs compétences techniques en montrant des capacités à réaliser de petits dépannages ou réparations, de l'intérêt pour le réglage et surtout en révélant des aptitudes à comprendre la technique et à détecter les pannes. Cependant, les emplois auxquels elles accèdent ne les satisfont pas toujours : elles se disent assez souvent peu à l'aise dans les fonctions d'encadrement d'équipe, et le travail qu'elles effectuent ne leur permet pas toujours de mobiliser pleinement les acquis de leur formation technique.

Les parcours opportunistes, la volonté de progresser

Ces femmes ont suivi une formation initiale générale, sans obtenir de certification. Animées d'une réelle volonté d'évoluer, ces salariées se saisissent des opportunités qui se présentent à elles. Ainsi, lorsque des postes techniques sont proposés, elles suivent des formations internes leur permettant d'acquérir des compétences techniques. Certaines ont même suivi des formations professionnelles diplômantes qui nécessitent un gros investissement personnel, surtout lorsque ces formations s'enchaînent (du CAP-BEP, au Bac professionnel, voire au BTS). Elles mènent de front leur travail, l'éducation de leurs enfants et leur formation continue, aidées en cela par leur insertion professionnelle en milieu rural, qui facilite l'entraide familiale. Le plus souvent, ces femmes travaillent dans des entreprises dynamiques qui développent une politique de formation intensive, privilégient la promotion interne, offrent des nombreuses possibilités de mobilité horizontale et verticale. Certaines de ces entreprises incitent fortement les femmes à évoluer, se former et se qualifier. Elles savent saisir cette deuxième chance et se construisent ainsi de véritables itinéraires professionnels.

Les parcours stratégiques, mobilité et investissement

Ces femmes, plutôt jeunes, sont attirées depuis toujours par la culture technique et disposent d'une formation initiale technique de niveau III, voire plus. Elles ont construit leur parcours en fonction d'objectifs et de choix déterminés.

Confrontées dans leur formation au monde masculin, elles ont souvent été des exemples féminins, uniques dans leur classe. Déterminées et volontaires, elles veulent accéder à un poste en relation avec leur formation et ne se laissent pas décourager par les fins de non-recevoir qu'opposent certaines entreprises à l'embauche de femmes. Elles sont très mobiles aussi bien géographiquement que professionnellement.

Convaincantes, avec un CV attractif, elles ont été recrutées par des entreprises, ouvertes à la mixité, sur des postes techniques de haut niveau : technicienne méthodes, études, responsable logistique... Elles l'ont été plus rarement sur des postes de production ou de maintenance. Elles s'investissent beaucoup dans leur travail et font preuve de beaucoup d'efficacité. Elles cherchent à progresser, au besoin en changeant d'entreprise.

*

**

L'absence de compétences techniques acquises en formation initiale reste donc un frein de taille à l'accès des femmes aux postes dits « masculins », surtout les plus qualifiés, et donc au développement de la mixité. Une majorité de femmes n'a jamais suivi de formation technique. Quelques-unes, cependant, sont dotées de formations techniques conséquentes au départ, ce qui leur a permis d'être recrutées. Si l'on excepte les formations sur le tas ou d'adaptation à un poste ou une machine, peu de femmes ont bénéficié d'une formation continue. Et elle prend rarement la forme de certifications ou de formations diplômantes.

Cependant, ayant accepté d'aller chercher des emplois loin de leur

orientation initiale (tertiaire, coiffure, esthétique...), les femmes qui travaillent sur des postes masculins ont eu la possibilité d'établir des comparaisons. Elles apprécient le temps libre que leur permettent les horaires de travail dans l'industrie et, souvent, la proximité du lieu de travail, dans un contexte plutôt rural. Leurs capacités d'organisation leur permettent de supporter les contraintes d'emplois du temps souvent atypiques mais prévisibles et réguliers. Les femmes rencontrées vivent positivement l'indifférenciation des horaires et notamment la possibilité de travailler la nuit : elles perçoivent un supplément de salaire et considèrent, au final, leur organisation du travail plus compatible avec leur vie familiale.

Des entreprises plus incertaines et moins volontaristes

Le retour sur site, quinze ans plus tard, a permis de constater que la plupart des femmes rencontrées précédemment étaient toujours là. Cela constitue un indicateur d'une certaine installation des femmes dans ces emplois dits masculins. Au cours de ces années, les organisations du travail ont profondément changé : on recense davantage de travail posté et, surtout, les femmes sont venues rejoindre les hommes dans les équipes de nuit. Ce changement a modifié la donne en ce qui concerne la mixité, en éliminant l'un des motifs avancés par les entreprises pour récuser l'embauche de femmes. Cela a permis aux femmes de rattraper une partie de leur retard en matière de salaires par rapport aux hommes. Par ailleurs, les mentalités ont évolué, ce qui a contribué à la stabilisation

Encadré 2

LA MIXITÉ DANS LA TÊTE

En termes de représentations, le contexte est aujourd'hui plus favorable à la mixité, mais il reste des bastions masculins, des endroits réservés où la présence des femmes n'est pas souhaitée. Ces « chasses gardées » survivent dans la plupart des entreprises revisitées.

Les résistances à la mixité proviennent des hommes, mais aussi des femmes elles-mêmes : elles ne souhaitent toujours pas occuper des postes à responsabilité ou être gérées par des femmes.

Chez les responsables d'entreprises, la volonté d'indifférenciation au moment du recrutement est avant tout une façade. Le plus souvent, dans les faits, le recrutement prend en compte des différences supposées de qualités entre les hommes et les femmes : « Je préfère les femmes à la production, elles sont plus minutieuses ». À l'inverse, certains responsables d'entreprise affichent une volonté de discrimination positive « À qualité égale, je choisis une femme ». On est donc loin de la spontanéité affichée...

de la mixité professionnelle. Mais tant les fluctuations conjoncturelles, que la tentation du « laisser faire » constituent des freins au développement de la mixité.

Une banalisation à double-tranchant

Une certaine habitude de la mixité s'est donc installée au sein de ces entreprises, qui peuvent ainsi s'appuyer sur la complémentarité des compétences et notamment sur les qualités considérées comme « naturelles » chez les femmes. Cette répartition du travail correspond bien aux exigences actuelles de la production et cette tendance, déjà repérée lors des investigations antérieures, s'est bien amplifiée.

On peut même aller, dans certains cas, jusqu'à parler de « banalisation » de la présence des femmes dans des équipes auparavant masculines. Une banalisation qui se révèle être à double tranchant. Certes, la présence de femmes à des postes traditionnellement masculins n'étonne plus et la référence à cette mixité ne fait plus l'objet des commentaires réservés, voire ironiques, enregistrés lors des investigations antérieures. Moins de résistances sont ouvertement exprimées, tant du côté des directions que des maîtrises et des collègues. L'impératif d'égalité entre les hommes et les femmes est repris dans tous les discours concernant le recrutement... même s'ils ne correspondent pas vraiment à la réalité des faits.

Mais, d'un autre côté, on ne constate plus guère de volontarisme en faveur de la mixité de la part des entreprises. Dans certains cas, les acteurs ayant œuvré en ce sens ressentent un certain épuisement de leur enthousiasme ; dans d'autres cas, il n'y a pas eu de relève lorsque ces personnes-clés ont quitté l'entreprise ; pour d'autres, enfin, le volontarisme dans ce domaine est à

proscrire et il faudrait « laisser les choses se faire toutes seules », au risque d'un « retour au naturel », c'est-à-dire une répartition traditionnelle du travail entre les hommes et les femmes. La mixité peut être menacée lorsqu'elle ne constitue pas, ou ne constitue plus un objectif.

Vers un développement durable de la mixité ?

L'évolution existe, mais elle est très lente. Elle est de plus ralentie par l'arrêt des actions de diversification de l'emploi des femmes vers les métiers masculins qui avaient été développées, dans les années 90, en Alsace grâce à un partenariat entre les pouvoirs publics, des organismes de formation et des entreprises. Nos travaux précédents [2] [3] avaient montré à quel point l'engagement des responsables d'entreprises est déterminant pour renforcer la mixité professionnelle. Sans effort spécifique et délibéré, la mixité ne se développe plus que très lentement, les formations initiales des femmes restant, en outre, très marquées par le genre, ce qui limite les possibilités des recruteurs [4].

Les entreprises ré-enquêtées ont également beaucoup perdu de leur autonomie et de leur marge de manœuvre en ce qui concerne leurs politiques de recrutement, avec une baisse de motivation pour des questions qui avaient mobilisé certains DRH au début des années 90. En outre, plusieurs changements de propriétaires ont souvent eu raison de la « mémoire collective de la mixité ».

L'incertitude qui pèse aujourd'hui sur l'avenir de certaines activités économiques relègue cette préoccupation au second plan. Quand la survie de l'entreprise est en cause, l'enjeu de l'accès des femmes à des emplois masculins perd de son urgence. Pourtant, certains travaux récents, pour la plupart anglo-saxons, ont montré que la mixité

professionnelle peut contribuer à améliorer la performance économique des entreprises, surtout quand les femmes accèdent aux emplois qualifiés et à l'encadrement [5] [6].

Dans ces conditions, il importe de favoriser l'enclenchement d'une dynamique positive de féminisation des métiers masculins. Cela suppose notamment de favoriser l'orientation des filles dans des filières plutôt masculines, de développer les possibilités de promotion pour les femmes, et d'utiliser les ressources technologiques et ergonomiques pour alléger certaines tâches. Cela suppose également un engagement personnel et des capacités d'anticipation, tant du côté des dirigeants d'entreprise que des femmes concernées.

Michèle FORTÉ, Myriam NISS,
Marie-Claude REBEUH, Emmanuel TRIBY
(Cra Céreq Alsace).

Bibliographie

[1] FORTÉ M., NISS M., REBEUH M.-C., TRIBY E. (2005), « La mixité professionnelle : les conditions d'un développement durable », *Document d'études*, n° 98, Dares.

[2] REBEUH. M.C, DURET Y., FRIES GUGGENHEIM E. (1990), « Les femmes et la mécanique en Alsace », *CRA-Céreq Alsace*, août.

[3] FORTÉ M., NISS M., REBEUH M.-C., TRAUTMANN J., TRIBY E. (1998), « De la division sexuée au partage du travail ? », *Travail et Emploi*, n° 74.1/98, p. 51 à 62.

[4] OKBA M. (2004), « L'accès des femmes aux métiers : la longue marche vers l'égalité professionnelle », *Premières Synthèses*, Dares, n° 31.2.

[5] MEDA D., WIERINK M., (2005), « Mixité professionnelle et performance des entreprises, un levier pour l'égalité ? », *Travail et Emploi*, n° 102, p. 21 à 30.

[6] LANDRIEUX-KARTOCHIAN S., (2005), « Femmes et performance des entreprises, l'émergence d'une nouvelle problématique », *Travail et Emploi*, n° 102, p. 11 à 20.

PREMIÈRES INFORMATIONS et PREMIÈRES SYNTHÈSES
sont édités par le Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement,
Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES)
39-43, quai André Citroën, 75902 Paris Cedex 15,
www.travail.gouv.fr (Rubrique Études et Statistiques)
Directeur de la publication : Annie Fouquet.

Téléphone Publications : 01.44.38.22. (60 ou 61) Documentation : 01.44.38.23. (12 ou 14)
Télécopie : 01.44.38.24.43 / Réponse à la demande : 01.44.38.23.89

e-mail : dares.communication@dares.travail.gouv.fr

Rédacteur en chef : Gilles Rotman, Secrétariat de rédaction : Evelyn Ferreira et Francine Tabaton.

Maquettistes : Daniel Lepasant, Guy Barbut, Thierry Duret.

Conception graphique : Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale. Reprographie : DAGEMO.

Abonnements : *La Documentation française*, 124, rue Henri Barbusse 93308 Aubervilliers Cedex.

Tél. : 01.40.15.70.00. / Télécopie : 01.40.15.68.00

www.ladocumentationfrancaise.fr

PREMIÈRES INFORMATIONS et PREMIÈRES SYNTHÈSES

Abonnement 1 an (52 n°) : France (TTC) 118 €, CEE (TTC) 124,30 €, DOM-TOM (HT) : 123 €, hors CEE (TTC) 127 €.

Publicité : Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement.

Dépôt légal : à parution. Numéro de commission paritaire : 3124 AD. ISSN 1253 - 1545.