

D OCUMENT D'ÉTUDES

LA MIXITÉ PROFESSIONNELLE : LES CONDITIONS D'UN DÉVELOPPEMENT DURABLE

Par

*Michèle FORTE
Myriam NISS
Marie-Claude REBEUH
Emmanuel TRIBY**

N° 98
Février 2005

**Les documents d'études sont des documents de travail ;
à ce titre, ils n'engagent que leurs auteurs
et ne représentent pas la position de la DARES.**

** BETA Cereq, Université Louis Pasteur, Strasbourg.*



Ministère
des affaires sociales,
du travail
et de la solidarité

SOMMAIRE

<u>RÉSUMÉ</u>	3
<u>Introduction</u>	5
<u>I. LE CADRE D'ANALYSE ET LA PRÉSENTATION DE L'ENQUÊTE</u>	7
<u>1. LE CADRE D'ANALYSE</u>	8
<u>Le contexte</u>	8
<u>L'objet de la recherche</u>	8
<u>2. PRÉSENTATION DE L'ENQUÊTE</u>	9
<u>2.1. La démarche de recherche</u>	9
<u>2.2. Les caractéristiques des entreprises enquêtées</u>	10
<u>2.3. Les entretiens</u>	14
<u>2.4. Le terrain de l'enquête : la situation économique locale</u>	18
<u>II. PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DES ENTREPRISES</u>	21
<u>A. COLLEBOIS</u>	22
<u>B. BRICKJUS</u>	26
<u>C. PROFILEBRICO</u>	29
<u>D. O-BAND</u>	32
<u>E. BOÎTEMATIQUE</u>	37
<u>F. CONTACTEL</u>	41
<u>G. PLASCHOC</u>	46
<u>H. TOURAIL</u>	48
<u>I. TRANSCOM</u>	51
<u>J. TEXTIVAP</u>	55
<u>K. POWISS</u>	58
<u>III. ANALYSES TRANSVERSALES</u>	63
<u>1. CONDITIONS D'EMPLOI ET DE TRAVAIL</u>	64
<u>1.1. Les emplois occupés par les femmes</u>	64
<u>1.2. Les conditions d'emploi et de travail</u>	65
<u>2. VERS LA MIXITÉ : PARCOURS DE FORMATION ET D'EMPLOI</u>	69
<u>2.1. Qu'est-ce qui (se) joue dans la construction des parcours de <i>mixisation</i> ?</u>	69
<u>2.2. L'anticipation et la gestion du besoin de main d'œuvre</u>	72
<u>2.3. Le rôle de la formation</u>	72
<u>2.4. Le rôle du contexte</u>	74
<u>2.5. Parcours de formation et d'emploi : essai de typologie</u>	75
<u>3. LA QUESTION DE LA CONCILIATION</u>	89
<u>4. LES REPRÉSENTATIONS DE LA MIXITÉ : DE L'ÉVOLUTION DES MENTALITÉS</u>	92

<u>IV. LA DYNAMIQUE DE L'ACCÈS DES FEMMES À DES EMPLOIS</u>	
<u>« MASCULINS »</u>	95
<hr/>	
<u>1. Les conditions préalables</u>	96
<u>2. Les facteurs de <i>mixisation</i></u>	101
<u>3. Les effets sur la <i>mixisation</i></u>	104
<u>4. Mixisation progressive et mixisation régressive : Contactel vs Powiss</u>	105
<u>Une diversité des attitudes vis-à-vis de la féminisation.</u>	108
<u>CONCLUSION</u>	111
<hr/>	
<u>LA MIXITÉ PROFESSIONNELLE : LES CONDITIONS D'UN DÉVELOPPEMENT DURABLE</u>	112
<u>1. Les constats issus de notre nouvelle enquête</u>	112
<u>2. Mise en perspectives : d'une enquête à l'autre</u>	113
<u>3. Les conditions d'un développement durable de la mixité</u>	114
<u>Références bibliographiques</u>	117
<u>ANNEXES</u>	119
<hr/>	

Résumé

La mixité professionnelle : les conditions d'un développement durable

L'étude a été réalisée sur la base d'une enquête menée dans une dizaine d'entreprises alsaciennes, en majorité industrielles, qui avaient déjà été observées à deux ou trois reprises depuis 1990 par l'équipe du centre associé au Céreq de Strasbourg. L'objet de cette recherche était d'analyser sur la durée le processus de développement de la mixité professionnelle dans des entreprises où une politique explicite d'introduction de femmes sur des métiers traditionnellement perçus comme masculins a été menée depuis plusieurs années. Son but était de mettre en évidence les éléments les plus déterminants ayant favorisé l'accès de femmes à ces emplois, les raisons qui ont permis leur maintien ou au contraire leur sortie de ces emplois, afin d'identifier les conditions de développement de la mixité professionnelle et les obstacles qui contrecarrent une telle évolution à plus long terme.

Cette étude a été conçue dans une logique de continuité forte avec les travaux menés précédemment. Continuité théorique d'abord puisque l'on utilise tout au long de ce rapport le concept de mixité professionnelle entendu comme une forme de répartition du travail entre les hommes et les femmes, qui peut prendre des formes diverses d'une entreprise à l'autre, d'un domaine d'activité à l'autre, mais aussi à l'intérieur d'une même entreprise. Continuité méthodologique également, puisque a été privilégiée, comme dans les travaux précédents, l'enquête de terrain, en reprenant qui plus est le même échantillon d'entreprises.

Une première partie présente le cadre d'analyse ainsi que l'enquête en entreprises. Il s'agit pour l'essentiel de PME occupant de 100 à 300 personnes, à l'exception de deux entreprises de grande taille qui comptent 2000 salariés. Une cinquantaine d'entretiens approfondis ont été menés avec des représentants de la direction des entreprises, et avec des salariées concernées (opératrices et maîtrise). Un constat initial fait apparaître la progression quantitative, modeste mais effective, des femmes dans les emplois masculins, ce qui constitue un premier indicateur d'une certaine installation de ces salariées dans ce type d'emplois. On observe cette évolution faiblement au niveau des postes de travail d'ouvriers, et de façon plus marquée aux niveaux des techniciens et même cadres, cette progression étant le fait de recrutements externes facilités par l'augmentation des femmes dans les formations initiales correspondantes. En revanche, les flux par promotion interne vers la maîtrise d'encadrement ou technique restent infimes.

Au-delà de ce premier constat général, et à partir de l'exploitation des entretiens, on trouve dans une seconde partie onze monographies synthétiques. Elles décrivent l'évolution des entreprises et de leurs activités ainsi que celle de la place des femmes, et font état de manière centrale de la situation de la mixité professionnelle, de son mode de gestion et de ses représentations.

Une troisième partie est consacrée à un repérage des conditions d'emploi et de travail, à un examen des parcours de formation et d'emploi, ainsi qu'à une analyse des conditions de la conciliation de la vie professionnelle et personnelle et de l'évolution des mentalités quant à la mixité. L'analyse révèle un certain élargissement de l'accès des femmes aux emplois masculins ainsi qu'une indifférenciation marquée des genres lors de l'embauche. En revanche, les promotions restent limitées pour les femmes, ce qui est lié, dans un certain nombre de cas seulement, à l'insuffisance de leur formation professionnelle initiale. La formation professionnelle joue difficilement un rôle de rattrapage dans la

mesure où les femmes manquent souvent d'un niveau minimum de formation technique nécessaire pour réussir, ou même entreprendre, des formations certifiantes. Par ailleurs, les femmes considèrent dans l'ensemble que leur salaire est inférieur à celui des hommes.

L'identification d'un certain nombre d'éléments biographiques objectifs, ressortant des entretiens avec une vingtaine d'opératrices et de techniciennes, tels que formations, emplois successifs, événements de la vie personnelle et familiale, et d'éléments subjectifs comme par exemple une tentative de rationalisation de sa trajectoire professionnelle et de vie, l'attrance pour la technique ou le désir de résister à des évolutions « naturelles », conduit à repérer des parcours de formation et d'itinéraires professionnels. Elle permet de proposer une typologie des trajectoires de ces femmes déclinée en quatre parcours : statiques, réactifs, opportunistes et stratégiques.

Par rapport à la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle, est mise en évidence une certaine maîtrise des temps, contraints, mais articulés. Cette situation ressort des caractéristiques de l'activité féminine en milieu rural, qui s'appuie sur un réseau familial élargi et se trouve facilitée dans l'échantillon par la proximité entre les lieux de résidence et de travail. Mais cette gestion des temps ne permet pas facilement de faire face à des situations telles que la formation hors temps de travail, surtout lorsqu'elle se déroule loin du domicile.

Sur le plan des mentalités, on peut parler d'une manière générale d'une meilleure acceptation de la mixité professionnelle, voire d'une certaine banalisation. Souvent initiée par une action volontariste de la direction pour faire face à des difficultés de recrutement, elle tend à perdurer dans les entreprises enquêtées en dépit des changements de conjoncture et de la dégradation de la situation économique dans le secteur industriel. Mais en matière de gestion des ressources humaines, il subsiste toujours des représentations de qualités spécifiques attribuées aux hommes et aux femmes, qui induisent des modalités particulières d'affectation sur les postes de travail. De même, tout relâchement de l'attention accordée à l'accès et au maintien des femmes dans des emplois traditionnellement masculins laisse planer le risque d'un recul de leur présence dans ces emplois.

Une quatrième partie met en évidence la dynamique de l'accès des femmes à des emplois masculins. Sont ainsi analysées les conditions préalables à l'enclenchement du processus d'accès des femmes à ces postes, qui tiennent à un contexte économique et social général, mais aussi aux caractéristiques de l'activité concernée, favorables ou non à cette féminisation. Sont également mis en évidence le poids des décisions stratégiques et de l'engagement des personnes dans le processus de mixisation. Enfin, le rapport distingue les enchaînements favorables au développement de la place des femmes dans des milieux de travail masculins et ceux qui peuvent conduire à un affaiblissement de cette présence ; il met ainsi à jour dans les entreprises une double boucle progressive et régressive de la mixisation, suivant les modalités de l'effort de rationalisation de l'activité, et le contexte de développement ou au contraire de menaces sur leurs activités.

Le rapport se conclut par une mise en perspective, d'une enquête à l'autre, de la question de la mixité professionnelle, qui met en évidence l'esquisse d'une tendance lourde à la féminisation d'emplois dits masculins, et souligne le poids des conditions économiques et de l'engagement des acteurs. Il met enfin en exergue les conditions d'un développement durable de la mixité professionnelle, à savoir la promotion d'une autre conception des ressources humaines, le soutien à la mixisation de l'encadrement, l'accompagnement des changements du marché du travail, la transformation du rapport à la technique et ... la poursuite des recherches sur la mixité au travail.

Introduction

L'étude menée au cours des huit derniers mois, et dont ce rapport présente les principaux résultats, a été réalisée pour l'essentiel à partir d'entretiens menés dans onze entreprises alsaciennes, en majorité industrielles.

Fondée sur une démarche de ré-enquête, cette recherche vise à analyser sur la durée le processus de développement de la mixité professionnelle dans des entreprises où une politique explicite d'introduction de femmes sur des métiers traditionnellement perçus comme masculins a été menée depuis plusieurs années. Son but est de mettre en évidence les éléments les plus déterminants qui ont favorisé l'accès de femmes sur ces emplois, les raisons qui ont permis leur maintien ou au contraire leur sortie de ces emplois, afin d'identifier les conditions de développement de la mixité professionnelle et les obstacles qui contrecarrent une telle évolution.

Ce rapport est constitué de quatre parties qui approfondissent différents thèmes d'investigation.

La première partie, qui a pour objectif de poser le cadre d'analyse, commence par un rappel du contexte et de l'objet de la recherche, avant de présenter l'enquête réalisée de manière détaillée. La seconde partie présente les établissements enquêtés et expose les informations recueillies lors des différents entretiens dans des monographies synthétiques. La partie suivante propose des analyses transversales et traite de quatre questions : les conditions de travail et d'emploi, les parcours de formation et d'emploi des femmes ayant accédé à un emploi dit masculin, la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle, et les représentations de la mixité professionnelle. La quatrième partie enfin fournit une mise en perspective générale en présentant la dynamique de l'accès des femmes à des emplois masculins. La conclusion procure des éléments de synthèse et expose les conditions d'un développement durable de la mixité professionnelle.

I. Le cadre d'analyse et la présentation de l'enquête

1. Le cadre d'analyse

Le contexte

Le paradoxe que constitue la coexistence de la féminisation croissante de la population active et la concentration persistante des emplois féminins dans un nombre limité de secteurs, dans des professions majoritairement exercées par des femmes n'exigeant très souvent qu'un niveau moyen de formation, et dans des positions professionnelles peu valorisées et valorisantes est désormais bien connu. Les mécanismes qui expliquent cette concentration des emplois féminins le sont également. En premier lieu, les professions dans lesquelles traditionnellement elles travaillent sont celles qui ont été les plus créatrices d'emplois ces trente dernières années. Par ailleurs, les itinéraires scolaires sexués ne permettent pas à toutes les jeunes femmes de valoriser leur réussite et leur certification scolaire. D'autre part, les effets de sélection du marché du travail et les pratiques discriminatoires en matière d'embauche, de répartition du travail et de déroulement de carrière contribuent à renforcer le maintien des femmes dans un petit nombre d'emplois et de professions. Enfin, le poids des tâches familiales et domestiques et le fait que la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée incombe quasi exclusivement aux femmes participe également à cette situation.

Pourtant, la situation n'est pas figée, comme en témoignent par exemple la proportion croissante des femmes parmi les cadres et les professions intellectuelles supérieures ou l'accès progressif des femmes à un certain nombre de métiers techniques ou industriels. Mais les évolutions sont lentes, alors même que la progression de la mixité professionnelle constitue une facette importante de la question de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, qu'un tel processus peut permettre de lever un certain nombre de contraintes, voire apparaître comme un facteur d'innovation ou de modernisation sociale.

Depuis plus d'une vingtaine d'années maintenant les pouvoirs publics et les entreprises tentent périodiquement des expériences visant à favoriser l'intégration de femmes sur des métiers traditionnellement perçus comme masculins. Ces pratiques se développent pour l'essentiel pour des raisons économiques, suite à des pénuries de main d'œuvre masculine, qualifiée ou pas, pour faire pression à la baisse sur les salaires, mais aussi dans la perspective de réduire le chômage des femmes ou à diversifier la demande de travail. Elles ont été notamment analysées dans une série de travaux (Ferrand, 2004 ; Fortino, 2004 ; Grozelier et Labourie-Racapé, 1985 ; Okba, 2004).

L'objet de la recherche

Cette recherche s'inscrit dans l'ensemble des travaux qu'une équipe de chercheurs du centre associé au Céreq de Strasbourg a effectué depuis une quinzaine d'années (cf. bibliographie). Principalement centrées sur les entreprises industrielles alsaciennes, ses acteurs, ses modes de gestion, ces travaux empruntent pour l'essentiel une démarche socio-économique.

L'ensemble des travaux que nous avons menés nous ont permis de mettre en évidence deux phénomènes majeurs. Le premier concerne le risque de réversibilité des politiques de mixité professionnelle, notamment quand l'accès des femmes à des emplois traditionnellement masculins s'inscrit dans une logique de gestion sexuée de l'emploi ou répond uniquement au besoin de lever un certain nombre de contraintes ponctuelles. Le processus de développement de la mixité professionnelle et donc le recours à la main d'œuvre féminine est dans ce cas déterminé par des opportunités d'économies salariales ou dans le même registre par des pénuries de main d'œuvre masculine sur des emplois peu qualifiés. Et il peut s'inverser aisément en fonction des opportunités du marché du travail et déboucher sur un retour de la division sexuée du travail. Le deuxième phénomène que l'on a pu observer est une moindre prégnance de la division sexuée du travail. Cette dernière connaît en effet des exceptions de plus en plus fréquentes, liées à l'intégration de femmes sur des postes masculins et

à une indifférence plus souvent affichée par rapport à une répartition du travail selon le genre. Et cette croissance de la mixité professionnelle n'est pas toujours déterminée par des contraintes. Elle peut aussi résulter de choix, d'innovations organisationnelles pour les entreprises, de préférences affirmées par des femmes pour exercer des métiers tenus jusqu'ici comme masculins.

La présente recherche a pour objet l'analyse des conditions d'un développement durable de la mixité professionnelle. Elle a été conçue dans une logique de continuité forte avec les travaux menés précédemment par notre équipe. Continuité théorique d'abord puisque nous utilisons tout au long de ce rapport le concept de mixité professionnelle entendu comme une forme de répartition du travail entre les hommes et les femmes, qui peut prendre des formes diverses d'une entreprise à l'autre, d'un domaine d'activité à l'autre, mais aussi à l'intérieur d'une même entreprise. Continuité toujours, puisque nous nous sommes appuyés pour poser nos hypothèses de départ sur les principales conclusions de notre rapport précédent qui étaient, rappelons-le, les suivantes :

- « le développement de la mixité professionnelle suppose une action dans la durée, volontariste et continue de l'ensemble des acteurs de la formation et de l'emploi ;
- la mixité professionnelle ne peut avoir un caractère irréversible qu'à la condition que l'organisation du travail elle-même soit mixte, dans sa conception même, ce qui suppose une attention portée à un équilibre dans la proportion respectuelle des hommes et des femmes dans l'emploi ».

Continuité méthodologique, puisque nous avons comme dans les travaux précédents privilégié l'enquête de terrain, en reprenant qui plus est le même échantillon d'entreprises que nous avons étudiées précédemment, et n'y ajoutant qu'une seule entreprise du secteur des transports.

La véritable « innovation » méthodologique de ce travail par rapport aux précédents tient dans la présentation d'une série de parcours de formation et d'itinéraires professionnels de salariées rencontrées lors de l'enquête en entreprises. Une vingtaine d'entretiens individuels de femmes opératrices ou techniciennes ont fait l'objet d'un traitement analytique particulier, sur la base d'un repérage d'éléments biographiques objectifs (âge, situation de famille, formations initiales et complémentaires, emplois occupés, événements personnels et familiaux...). Cette analyse a permis de répertorier différentes formes de parcours qui ont été déclinées selon une typologie en quatre points.

Les investigations menées dans le cadre de ces travaux sont présentées dans les quatre autres parties du rapport. Elles ont tout d'abord permis d'évaluer la place des femmes dans les emplois masculins dans les entreprises de notre panel, et de dessiner les évolutions qui se sont produites dans les politiques de mixité professionnelle. Elles nous ont ensuite permis de reconstruire des parcours de formation et d'emploi, et de dégager la dynamique de l'accès des femmes à des emplois dits masculins. Elles ont enfin permis de dégager un certain nombre de conditions d'un développement durable de la mixité professionnelle.

2. Présentation de l'enquête

2.1. La démarche de recherche

La partie centrale de cette étude a été consacrée à un travail de ré-enquête auprès des entreprises rencontrées à l'occasion de travaux réalisés précédemment. L'intérêt attendu de ce retour dans les mêmes entreprises était de permettre d'y observer dans la durée les modalités d'intégration de femmes dans des emplois masculins ou d'étudier les raisons pour lesquelles ce processus n'a pas fonctionné.

Nous avons, dans ce cadre, un panel de 10 entreprises situées à une exception près dans le secteur industriel et nous l'avons élargi à une grande entreprise de transport ferroviaire, étant donné qu'elle vient d'engager une politique volontariste de féminisation des métiers traditionnellement masculins.

Compte tenu de l'absence de recul dont nous disposons sur ce terrain, et du caractère encore très expérimental de l'engagement dans un processus de mixité professionnelle, les investigations menées dans cette entreprise n'ont pas dépassé le stade exploratoire.

La démarche d'investigation adoptée par l'équipe s'est principalement appuyée sur des entretiens réalisés dans les entreprises retenues. Mais nous nous sommes également attachés à recueillir un certain nombre d'informations statistiques concernant les principaux indicateurs économiques de l'entreprise, ainsi que des données par genre concernant l'emploi et les qualifications. Nous ne les avons pas toujours obtenues, malgré des demandes réitérées, et nous avons pu constater que le rapport de situation comparée que doivent produire annuellement toutes les entreprises de 50 salariés et plus n'est ni élaboré, ni même parfois connu dans les entreprises de notre échantillon.

Nous avons cependant pu recueillir un certain nombre de données concernant les effectifs et nous disposons pour la plupart des entreprises de chiffres permettant de saisir l'évolution de l'emploi entre 1996, date de notre dernière enquête, et aujourd'hui, et notamment l'évolution de la part des femmes dans l'effectif total et dans les emplois dits masculins (cf. Tableau 1 ci-dessous).

2.2. Les caractéristiques des entreprises enquêtées

Les entreprises de notre panel relèvent pour une part importante des secteurs de la mécanique et de la métallurgie, mais aussi du secteur du bois, de l'agroalimentaire, de l'électricité-électronique et du transport. Si elles faisaient partie de notre échantillon, c'est parce qu'elles avaient à un moment donné engagé des actions plus ou moins significatives pour intégrer des femmes sur des emplois occupés traditionnellement par des hommes.

Le recul dont nous disposons est important, puisque nos premières observations ont eu lieu en 1988 dans trois entreprises (Contactel, Textivap et Powiss), en 1991 chez Collebois, O'Band, Plaschoc et Transcom et en 1996 pour les autres. Par ailleurs, la plupart de ces entreprises ont fait l'objet d'au moins deux investigations, deux d'entre elles, Textivap et Powiss ayant déjà été vues trois fois.

Les principales caractéristiques des entreprises enquêtées ont été synthétisées dans le tableau suivant que nous allons brièvement commenter. Nous reviendrons plus longuement sur une série de points dans la suite de ce rapport.

Milieu rural, peu de structures collectives de gardes d'enfants

Les entreprises enquêtées lors de cette étude se situent, à trois exceptions près (Boîtematique, Tourail et Transcom) en milieu rural, et pèsent d'un poids souvent considérable dans l'emploi local. Par ailleurs, les salariés qui y travaillent habitent le plus souvent à proximité immédiate de leur lieu de travail, avec des trajets rarement supérieurs à vingt kilomètres, et un enracinement généralement fort dans le milieu local. Ces quelques éléments peuvent contribuer à expliquer la présence non négligeable de femmes dans des emplois masculins pour deux raisons majeures : le quasi-monopole exercé par ces firmes dans l'emploi local et la rareté des opportunités de travail dans les services. Cette configuration se traduit également par la part déterminante des structures familiales dans le mode de garde des enfants, liée à la quasi-absence d'organisations collectives et par des modes de conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle tout à fait particuliers.(cf. infra).

Tableau 1. Présentation des entreprises enquêtées depuis nos premières enquêtes

Nom de l'entreprise	Activité principale	Croissance - activité	Effectif total Part des femmes 1996 2004	Accès des femmes à des postes masculins			Bastions masculins 2004
		Evolution effectifs 1996-2004		Date 1 ^{res} actions : Postes concernés	Années des observations	Développement de l'accès des femmes à postes masculins	
A - COLLEBOIS Groupe	Panneaux Bois Ameublement	<i>Activité ++</i> <i>Effectifs +17%</i>	250 292 +30 Intérim 16% à 23%	1990 Opératrices Emballage Régleuses	1991 1996 2004	Emballage : stabilité Réglage : développement Cadres : développement	Maintenance Logistique Maîtrise
B - BRICKJUS Groupe	Production de jus de fruits	<i>Activité Baisse</i> <i>Effectifs -36%</i> Plan social 2001	80 +20 Intérim 60% à 38%	1994 Adjointes-chefs de lignes Cadres	1996 2004	Suppression Postes Adjointes chefs de lignes Conducteurs de machines mixtes	Maintenance Logistique Maîtrise
C - PROFILEBRICO Groupe	Matériel de bricolage en métal	<i>Activité Baisse</i> <i>Effectifs -37%</i>	76 + 20 Intérim 55% à 53%	1992 Soudeuses Robot	1996 2004	Soudeuses Robot stabilisation	Soudure manuelle Encadrement
D - O'BAND Groupe	Assemblage de cassettes video	<i>Activité Baisse</i> <i>Effectifs -66%</i> Plan social 2002 Fermeture 9/04	315 107 14% 42%	1988 Opératrices (mise en place du 5x8)	1991 1996 2004	Opérateurs (+ intégration maintenance) mixtes (le plan social a concerné surtout les hommes)	
E BOÎEMATIQUE Groupe	Equipementier automobile	<i>Activité ++</i> <i>Effectifs Baisse</i>	2300 1750 ? 13%	1989 150 opératrices montage avec CQP	1991 1996 2004	Montage : stabilité Etudes-Développement et Méthodes : quelques Ingénieurs	Usinage Maintenance Maîtrise
F - CONTACTEL Groupe	Boîtiers électriques	<i>Activité : +++</i> <i>Effectifs Stables</i> (Croissance externe)	2200 2300 ? 25%	1986/87 Formation intense quelques opératrices injection, animatrices d'ilôts, chefs d'équipe, techniciennes	1988 1996 2004	Régleuses, coordonnatrices, caristes, responsables de lignes, limitées à usine dirigée par 1 femme -Ingénieurs Etudes, Méthodes.	Réglage (autres usines) Maintenance Outillage

Tableau 1. Présentation des entreprises enquêtées depuis nos premières enquêtes

Nom de l'entreprise	Activité principale	Croissance - activité	Effectif total Part des femmes 1996 2004		Accès des femmes à des postes masculins			Bastions masculins 2004
		Evolution effectifs 1996-2004			Date 1 ^{res} actions : Postes concernés	Années des observations	Développement de l'accès des femmes à postes masculins	
G - PLASCHOC Groupe	Equipementier automobile	<i>Activité</i> : ++ <i>Effectifs</i> +++	103 39%	290 38%	1990 Etablissement créé avec ateliers mixtes	1991 1996 2004	Opérateurs : mixité stable Maîtrise: évolution récente (chef d'équipe et chef de secteur)	Peinture (restrictions/Femmes) Réglage
H - TOURAIL	Transports ferroviaires	<i>Activité</i> :stable <i>Effectifs</i> :Baisse	? ?	660 10%	2004 Mise en oeuvre d'une politique de mixité	2004	Répartition très sexuée Personnel roulant : 4% de femmes	Conduite Entretien
I - TRANSCOM	Transports urbains	<i>Activité</i> : + <i>Effectifs</i> Stables	398 19%	450 20%	1965 Conductrices de bus	1991 1996 2004	Conduite : légère baisse Encadrement intermédiaire limité (2 vérificatrices) Cadres : forte évolution	Mécanique Maîtrise Prévention-Sécurité
J - TEXTIVAP Groupe	Machines textiles et équipements électro-ménagers	<i>Activité</i> stable <i>Effectifs</i> Hausse	200 50%	240 55%	1988 Plan Egalité Professionnelle	1988 1991 1996 2004	Division traditionnelle du travail Promotion rare : 2 Femmes Chefs de chaîne	Injection Outillage Maintenance Maîtrise
K POWISS Groupe	Equipementier automobile	<i>Activité</i> : + <i>Effectifs</i> Stables	200 20%	190 20%	1988 Soudeuses	1988 1991 1996 2004	Soudeuses en baisse Conductrices de machines 1 animatrice, 1 cintreuse, 1 cariste 2 Ingénieurs	Entretien Maintenance Maîtrise

Des entreprises en mouvement

Les entreprises de notre panel ont en commun d'être soumises à de fortes contraintes économiques et, pour la plupart, de connaître des mutations importantes. Changements, mouvements, flexibilité et incertitude sont les mots clés qui résument le mieux la situation des entreprises enquêtées.

Près de la moitié des firmes, c'est le cas de Collebois, Brickjus, O'Band, Plaschoc et Textivap connaissent, ou ont connu dans un passé récent, des restructurations, avec des résultats très différenciés selon les cas. Ainsi, les rachats successifs qu'ont subis Brickjus et O'Band n'ont fait que détériorer leur situation pour conduire chez O'Band à une mise en liquidation judiciaire puis à une fermeture. La scission de Textivap en deux établissements distincts a accentué la bipolarisation de l'activité et le contraste entre les bons résultats de l'activité machines textiles et les pertes enregistrées par l'usine d'électroménager. Dans le cas de Plaschoc, le rattachement à un groupe s'est traduit par une spécialisation accrue et une dépendance très forte vis-à-vis de son principal client, qui la soumet à une pression importante. Pour Collebois enfin, la double opération de scission et de fusion est trop récente pour avoir déjà produit des résultats tangibles. Elle s'inscrit cependant dans une stratégie offensive et a pour objectif de rationaliser l'organisation du marché de ses produits ainsi que le processus de fabrication.

Les autres entreprises n'ont pas connu de restructurations au sens strict, mais elles développent des stratégies diversifiées pour faire face aux mutations économiques, maintenir un avantage concurrentiel et continuer à se développer. Boîtematique par exemple, pratique une politique d'innovation permanente de produits et met l'accent sur la certification. Cette stratégie lui a permis depuis vingt ans de se maintenir sur un segment de marché très concurrentiel au niveau mondial, les transmissions de vitesse, au prix cependant de réorganisations majeures et d'un contrôle strict des prix et des coûts, dont celui du personnel. Powiss a également axé sa stratégie sur la certification des produits et du personnel et la baisse des prix en pratiquant un investissement important dans la formation et en augmentant régulièrement les cadences.

Le poids des groupes

Neuf des onze entreprises de notre panel font partie d'un groupe, ce qui est significatif des nouvelles configurations qui émergent dans le système productif et en particulier de la croissance des groupes de la taille d'une PME (Loiseau, 2001). Collebois, Brickjus ou Textivap sont par exemple des filiales de groupe qui ne dépassent pas 500 salariés. Par ailleurs, plus de la moitié appartient à des groupes étrangers, ce qui reflète aussi le poids des capitaux étrangers dans l'industrie alsacienne (40%).

Activité et effectifs fluctuants

Les effectifs de ces entreprises sont compris entre 70 et 2 300 salariés, soit un intervalle très large. Ce choix n'est pas délibéré, vu les conditions dont l'échantillon a été constitué, mais cette diversité nous permet de poser quelques hypothèses sur la relation entre la taille et la mixité professionnelle.

S'il y a une corrélation entre la baisse de l'activité et celle des effectifs comme en témoignent les exemples de Brickjus, Profilébrico et O'Band, le phénomène inverse ne se vérifie pas forcément. Ainsi, Contactel et Boîtematique connaissent une forte croissance de leur activité mais voient leurs effectifs se stabiliser dans le premier cas et diminuer de façon importante dans le second. Pour Powiss, la croissance est plus modérée mais bien réelle, alors que l'emploi diminue légèrement. Cet état de fait reflète la stratégie d'entreprises, moyennes ou très grandes, filiales de groupes étrangers importants, pour lesquels la maximisation du taux de rentabilité, et donc la baisse des coûts, constituent des objectifs majeurs. La situation est quelque peu différente dans les PME comme Collebois ou Plaschoc pour lesquels la croissance de l'activité s'accompagne généralement d'une augmentation des effectifs liée à l'embauche d'intérimaires. Une exception notable : celle de Textivap, qui connaît à la fois une diminution de l'activité et une croissance de l'emploi dans un contexte cependant morose.

Stabilité des femmes dans les emplois masculins

Les femmes représentent de 10 à 55% de l'effectif dans les entreprises de notre panel. Cette proportion a peu évolué depuis la dernière enquête réalisée en 1996, en dépit des changements de conjoncture et de la dégradation de la situation économique dans le secteur industriel. Elle a même un peu progressé dans les cas de Collebois et Textivap, et augmenté de façon considérable chez O'Band, cette évolution étant liée dans ce cas au fait que les différents plans sociaux que cette entreprise a subis ont beaucoup plus concerné les hommes que les femmes.

Dans une première approche, le même constat peut être fait pour ce qui concerne l'accès des femmes à des postes masculins. De manière globale, le pourcentage de femmes occupant de tels emplois est resté le même, ce qui est un indicateur d'une certaine « installation » des femmes dans cette catégorie d'emplois. Une observation plus fine montre, et nous y reviendrons dans la suite de ce rapport, un développement de la place des femmes dans quelques emplois d'opérateurs (réglage, aide réglage) et une forte progression dans certains métiers de l'encadrement (méthodes, études/développement, planification/ordonnancement). A contrario, la maintenance, la soudure manuelle, l'outillage restent des bastions masculins. Il en va de même pour la maîtrise dont l'accès est quasiment fermé aux femmes.

2.3. Les entretiens

2.3.1. Le questionnement

Nous avons élaboré trois guides d'entretien qui ont servi de fil conducteur aux entretiens que nous avons menés aux différents stades de nos investigations (cf. guides d'entretien en annexe). Le premier guide a servi de support au premier entretien, dit de contact, qui a été généralement conduit auprès du directeur des ressources humaines ou d'un représentant de la direction. Le second a été utilisé lors des entretiens avec des responsables hiérarchiques. Le dernier enfin, a été employé lors de nos rencontres avec les salariés.

Avec le guide dit du « premier contact » nous avons pu repérer dans une première étape les grandes évolutions des entreprises, dans le domaine stratégique, économique et social et identifié les enjeux majeurs auxquelles elles sont confrontées. Il nous a également permis de faire le point avec nos interlocuteurs sur la situation de la mixité professionnelle, son mode de gestion et ses représentations.

Le guide « responsable hiérarchique » nous a permis de réunir les données de base sur l'atelier ou le service, de recueillir des éléments sur les conditions de travail et d'emploi selon le genre, d'avoir un aperçu sur l'évolution de l'accès des femmes à des postes masculins et sur les représentations de la mixité professionnelle.

Le guide d'entretien avec les salariés a d'abord été structuré autour de l'individu, son identité, son parcours professionnel, son poste ; il a aussi été conçu pour aborder les questions relatives à la gestion des postes mixtes, les perceptions et vécu de la mixité professionnelle ainsi que l'articulation entre la vie familiale et vie professionnelle

2.3.2. L'organisation et le déroulement des entretiens :

Un objet d'étude qui parle à nos interlocuteurs, des contacts plus difficiles à établir

Le premier contact téléphonique a toujours été pris auprès de la direction et le plus souvent auprès du directeur des ressources humaines. Dans l'ensemble, il a été relativement aisé à obtenir : nous avons retrouvé trois de nos interlocuteurs précédents, et pour les nouveaux, le sujet de la mixité professionnelle et de l'accès des femmes aux postes dits masculins présentait de l'intérêt et leur semblait important. Par ailleurs, notre connaissance des entreprises concernées et le fait que nous ayons suivi depuis longtemps leur développement a fait beaucoup pour faciliter le contact. Mais les premières

rencontres ont été plus difficiles à programmer dans un certain nombre d'entreprises. Alors que nous pensions obtenir ces premiers rendez vous au mois de juin ou au plus tard en juillet, nous n'avons été reçus qu'à la fin de l'été dans cinq entreprises.

La programmation des entretiens avec les salariés n'a pas été aisée, et il a fallu d'innombrables appels pour que certains de nos interlocuteurs nous organisent les rendez vous. Cette situation tient, nous semble-t-il, à plusieurs facteurs. Le premier est sans conteste lié à l'intense mouvement de restructuration auquel est confrontée la grande majorité des entreprises enquêtées. Fusion-acquisition, plan social, réorganisation interne suite au lancement de nouveaux produits, ces circonstances augmentent la tension, contraignent les disponibilités de nos interlocuteurs, ce qui ne facilite pas l'organisation des rendez vous. Et ce phénomène est souvent renforcé par l'appartenance à un groupe, situation qui concerne presque toutes nos entreprises, les petites comme les grandes, leur fait perdre une partie importante de l'autonomie dont elles disposaient jusqu'à présent, et restreint leur visibilité.

La conjonction de ces phénomènes a considérablement ralenti l'avancée de nos travaux : alors que la fin des entretiens était prévue au plus tard à la fin de l'été, nous avons réalisé les derniers au tout début du mois de décembre.

Les entretiens réalisés

50 entretiens ont été réalisés dans les 11 entreprises de notre échantillon. L'enquête a pu se dérouler complètement dans 8 entreprises sur 11. Dans les 3 autres (Boîtematique, Plaschoc et Tourail) elle s'est arrêtée au stade des premiers entretiens.

Dans les deux premiers cas, Boîtematique et Plaschoc, il n'a pas été possible de procéder à des entretiens autres que ceux réalisés avec la direction, malgré des demandes réitérées. Apparemment, ce sont les contraintes de production pour l'une, et les restructurations engagées pour l'autre, qui expliquent les difficultés d'accéder à ces entreprises. Ces refus nous sont apparus d'autant plus dommageables que ces deux entreprises pratiquent depuis plus de vingt ans une politique de mixité professionnelle. A Boîtematique, la présence de femmes sur des postes dits masculins date du début des années 80, et même si elles restent très minoritaires dans l'entreprise, leur installation dans l'emploi masculin paraît durable. Dans le cas de Plaschoc, la mixité est consubstantielle à la création de l'unité production, au moins au niveau des opérateurs, et cette entreprise participe actuellement à une opération intitulée DEFI, une action de formation destinée à former des femmes intérimaires au métier d'opérateur professionnel.

Dans le cas de Tourail, la seule nouvelle entreprise de notre panel, nous avons choisi d'en rester au premier entretien en raison du caractère très récent et parcellaire du développement de la mixité professionnelle et donc de la grande difficulté à apprécier une évolution de la mixité sur la durée

Les entretiens ont été réalisés dans les locaux des entreprises concernés. Ils ont été conduits de manière individualisée, à l'exception des premiers contacts où il est arrivé à trois reprises que deux personnes soient présentes. L'ensemble des entretiens a été assuré par deux personnes, avec un binôme pour chaque entreprise. Cette disposition nous a permis non seulement d'avoir des notes relativement complètes, mais aussi de pouvoir échanger et confronter nos interprétations et nos analyses à l'issue des entretiens. C'est le binôme qui avait conduit les entretiens qui a réalisé la monographie de l'entreprise concernée.

Les personnes rencontrées

Le choix des personnes interrogées a été effectué d'un commun accord avec notre « premier contact » dans l'entreprise. Les critères de choix majeurs étaient de rencontrer des salariées ayant accédé à des emplois dits masculins, soit récemment soit dans des périodes plus anciennes, et dans la mesure du possible de réinterroger des personnes rencontrées lors de nos enquêtes précédentes. Cela a été

possible dans un petit nombre de cas, une chef d'équipe chez Collebois par exemple ou une soudeuse chez Profilébrico ou encore une ex-conductrice devenue régulatrice chez Transcom.

Il n'a pas été prévu dans cette enquête de rencontrer des opérateurs qui travaillent avec les femmes interrogées parce qu'il nous fallait restreindre nos investigations, vu le cœur de notre sujet et le temps disponible pour réaliser cette étude. Nous avons en revanche rencontré des salariés de la maîtrise, intermédiaire et supérieure, et des cadres, hommes et femmes dans la mesure du possible.

Tableau 2. Répartition des personnes interrogées par entreprise, sexe et fonction

Nom de l'entreprise	Nombre de personnes interrogées	Femmes Fonctions	Hommes Fonctions
A- COLLEBOIS	7	5	2
		Chef d'équipe	
		Technicienne Bureau d'études	Responsable maintenance
		Régleuse Perceuse	Responsable production
		DRH	
	Aide régleuse		
B- BRICKJUS	3	2	1
		DRH	Directeur technique
		Conductrice de machines	
C- PROFILEBRICO	5	3	2
		Opératrice conditionnement	Resp. Tréteaux finitions
		Préparatrice commandes	Responsable production
		Opératrice soudeuse	
D- O'BAND	2	1	1
		DRH	Secrétaire du CE
E- BOITEMATIQUE	2		2
			DRH
			Responsable production
F- CONTACTEL	9	8	1
		RRH U1	DRH groupe
		Directrice U2	
		RRH U2	
		Opératrice régleuse	
		Technicienne maintenance	
		Coordinatrice process	
		Chef de ligne	
Opératrice injection			
G- PLASCHOC	1		1
			DRH
H- TOURAIL	1		1
			DRH

I- TRANSCOM	10	8	2
		Directrice générale adjointe	Resp. Prévention-Sécurité
		DRH	Responsable service clients
		Responsable exploitation	
		Resp. environnement social	
		Responsable Marketing	
		Régulatrice	
		Vérificatrice 1	
Vérificatrice 2			
J- TEXTIVAP	5	3	2
		Chef d'équipe	DRH
		Emballeuse	Chef d'équipe
		Préparatrice commande	
K- POWISS	5	4	1
		Responsable logistique clients	DRH
		Chef de quai	
		Animatrice/Soudeuse	
		Soudeuse	
Total	50	34	16

Nous avons rencontré entre une et 10 personnes par entreprises. Au total, nous avons rencontré 50 personnes, dont 34 femmes et 16 hommes. La sur-représentation des femmes s'explique par le sujet de notre étude, c'est-à-dire l'accès des femmes aux postes masculins, mais également par le choix de ne rencontrer que des femmes chez les opérateurs et la présence relativement conséquente de femmes dans les emplois de direction dans un certain nombre d'entreprises.

Tableau 3. Répartition des personnes interrogées par catégorie socioprofessionnelle

	Direction ou encadrement supérieur (hors RH)	DRH	Maîtrise Chefs d'équipe	Techniciens	Animateurs	Opérateurs	Total
Hommes	8	6	1	0	1	0	16
Femmes	5	6	3	3	2	15	34
Total	13	12	4	3	3	15	50

Sur un total de 50 personnes interrogées, la moitié fait partie de la direction ou de l'encadrement supérieur, 7 au niveau maîtrise-techniciens et 18 à la catégorie ouvrière. On peut observer une répartition équilibrée entre les hommes et les femmes dans le domaine des ressources humaines, ce qui reflète la féminisation de cette fonction repérée par ailleurs. La répartition entre les hommes et les femmes au niveau de la direction et de l'encadrement supérieur est elle aussi relativement équilibrée, mais ce phénomène est très lié à la situation d'une entreprise, Contactel, qui compte un nombre conséquent de femmes dans ces fonctions. Nous avons fait le choix de ne rencontrer que des femmes

chez les opérateurs, pour rester au coeur de notre sujet et essayer de rencontrer les femmes que nous avons rencontrées dans les années précédentes pour analyser leur parcours professionnel sur la durée. Pour des raisons diverses liées notamment au départ de certaines salariées, nous n'avons retrouvé que peu de personnes rencontrées lors de nos précédentes enquêtes.

Le traitement de l'information

Tous les entretiens ont été retranscrits à l'aide des notes prises par les deux enquêteurs. C'est sur la base de cette matière, et des données factuelles et chiffrées que nous avons pu obtenir, qu'ont été réalisées des monographies synthétiques d'entreprises. Elles ont été rédigées en fonction d'une grille de lecture commune que nous avons élaborée collectivement.

Les entretiens et les monographies ont été amplement utilisés dans les différents développements de ce rapport, et ils ont permis notamment d'illustrer les chapitres plus analytiques. Ils constituent par ailleurs le matériau de base de la typologie des parcours de formation et d'emploi qui a été développée dans le troisième chapitre de ce travail.

2.4. Le terrain de l'enquête : la situation économique locale

Le contexte économique des entreprises en Alsace comporte certaines spécificités et évolutions qui contribuent à éclairer les stratégies développées par les entreprises en matière de mixité professionnelle. Des travaux antérieurs (Rebeuh et *alii*, 1990 et 1992), nous avaient ainsi permis de montrer que les politiques d'intégration de femmes sur des postes masculins dans les années 90 avaient largement été déterminées par la pénurie de main d'œuvre masculine liée à une conjoncture économique particulièrement favorable et à l'attrait du travail frontalier. A contrario, des études réalisées au milieu des années 90 (Forté et *alii*, 1997) montraient que les initiatives en faveur de la mixité professionnelle étaient à la fois moins nombreuses et moins visibles quand la conjoncture économique se dégradait et que les difficultés de recrutement se résorbaient.

L'Alsace depuis 2002 : une situation économique dégradée, une baisse de l'emploi global, une très forte hausse du chômage...

La situation économique et sociale de la région s'est profondément dégradée en Alsace depuis le début des années 2000. Cette dégradation tient à la fois aux tensions enregistrées au niveau de l'environnement international, au ralentissement de la croissance observé depuis 2002 et aux spécificités du contexte local. La dégradation du climat économique en Allemagne a ainsi pesé sur la situation alsacienne, et entraîné le retour d'un certain nombre de travailleurs frontaliers ; la spécialisation industrielle de l'Alsace, qui a longtemps constitué un atout pour la région, a été dans l'ensemble pénalisante dans les années récentes étant donné le poids et l'ampleur des restructurations dans ce secteur.

La situation de l'emploi dans la région a été globalement moins favorable que dans l'ensemble de la France : en 2002, pour la première fois depuis 8 ans, l'emploi salarié avait enregistré une baisse (0,5%), alors qu'au niveau national il avait progressé très légèrement (0,7%). Au total, plus de 2500 emplois salariés ont été supprimés au cours de cette année en Alsace. Ces suppressions nettes d'emplois n'ont concerné que l'industrie qui a perdu près de 5900 emplois en un an, le Bas-Rhin étant plus touché que le Haut-Rhin. Les effectifs dans le secteur de la construction sont restés stables, alors que près de 3500 emplois supplémentaires ont été créés dans les services. Ce secteur est donc resté le plus dynamique en 2002, même si le rythme des créations d'emploi s'est considérablement ralenti par rapport aux années précédentes. Dans l'industrie, les suppressions d'emploi ont concerné pour l'essentiel le textile, les industries des composants électriques et électroniques, la chimie et l'industrie du papier. Dans les services, ce sont les activités liées à l'accueil des personnes âgées qui ont créé le plus d'emplois en 2002, le mouvement global à la hausse étant également porté par le commerce de gros, la papeterie,

les organismes de transports internationaux et la restauration de type traditionnel. En 2003 et 2004, le fléchissement de l'emploi dans le secteur de l'industrie s'est poursuivi, et il a été particulièrement marqué en 2004 avec une suppression de 5000 emplois. A l'opposé, la construction et surtout les services, ont affiché des évolutions positives.

Etant donné la répartition par sexe dans les trois secteurs, ces différents mouvements se sont traduits par une baisse de l'emploi masculin de 0,9% et une hausse de l'emploi féminin de 0,1%.

La hausse du chômage a été particulièrement marquée en Alsace depuis 2002, et la région a connu lors de cette année et en 2003 la plus forte hausse régionale. En 2004, le nombre de demandeurs d'emplois a continué à progresser, mais à un rythme deux fois moindre que celui observé en 2002 et 2003. En octobre 2004 (derniers chiffres connus), 64 300 personnes étaient inscrites à l'ANPE comme demandeurs d'emploi de catégorie 1. Le taux de chômage s'est établi à 8,4% au troisième trimestre 2004, alors qu'il était de 7,8% à la fin de 1996. Il demeure toujours inférieur au taux national (9,9%), mais l'écart ne cesse de se réduire. En 1996, lors de dernière enquête, l'écart approchait les cinq points.

...mais une stabilité de la part des femmes dans l'emploi masculin

Dans ce contexte économique difficile que connaît l'Alsace depuis le début des années 2000, les constats issus de l'enquête dont il est rendu compte dans ce rapport permettent de conclure à un moindre impact de la conjoncture économique sur l'accès des femmes aux métiers dits masculins. Les investigations que nous avons menées mettent en effet en évidence que la proportion des femmes occupant de tels emplois a peu évolué depuis notre dernière enquête réalisée en 1997. Ce phénomène constitue un indicateur, et nous y reviendrons tout au long de ce rapport, du caractère durable de l'installation des femmes dans les emplois dits masculins, et d'une certaine banalisation de la mixité professionnelle.

II. Présentation synthétique des entreprises

A. COLLEBOIS

Cette entreprise de 290 salariés est implantée à une vingtaine de kilomètres de Strasbourg dans une zone rurale. L'usine qui a fait l'objet de notre enquête est le siège social de l'entreprise qui comporte une autre unité sur le même site et une autre usine dans une petite ville voisine. Longtemps spécialisée dans la production de panneaux mélaminés pour les fabricants de meubles, elle a diversifié son activité dans les années 90 et produit désormais des meubles en kit et des revêtements de sol stratifiés. Elle vient d'être l'objet d'une importante opération de restructuration (fusion et scission) qui va se traduire par des changements importants pour les salariés.

A Collebois, l'accès des femmes à des métiers traditionnellement masculins date du début des années 90 et a été impulsé dans le cadre de la restructuration de l'atelier d'emballage. Même si les femmes ne représentent qu'une petite minorité du personnel de production, leur présence perdure malgré les aléas de la conjoncture. Cette entreprise a déjà été enquêtée à deux reprises, en 1991 et en 1996. Lors de notre dernier passage, on y relevait une certaine stabilisation de l'emploi des femmes dans l'activité de production liée pour l'essentiel aux perspectives de développement important de l'entreprise, et à une politique de bas salaires qui concerne tout particulièrement les femmes. L'absence de volonté stratégique de développer la mixité professionnelle, la concentration des femmes dans les emplois de production de l'emballage et l'interdiction du travail de nuit pour les femmes apparaissaient comme les principaux éléments de fragilisation de la position des femmes.

1. L'évolution de l'entreprise dans son contexte

Collebois s'est développée régulièrement depuis le début des années 90, avec par moments des fortes poussées en 1992, 1996 et 2000. Ce dynamisme de l'entreprise résulte d'une recherche systématique de diversification de la production, vers les meubles en kit d'abord, puis les revêtements de sol stratifiés, qui a pour objectif de se situer en permanence sur les créneaux les plus porteurs.

L'entreprise se situe dans un secteur où l'activité est très fluctuante, avec des à-coups brutaux ; « *il n'y a pas de visibilité à trois mois* » souligne la DRH. Par ailleurs, Collebois est très dépendante de la situation de ses gros clients. Pour faire face à ces fluctuations, l'entreprise a développé l'annualisation du temps de travail, et les salariés travaillent en 2x8, 3x8, voire 4x8 selon les produits, les clients et les niveaux de commande. Par ailleurs, elle a recours à un volant important d'intérimaires, qui lui sont fournis par des ETT avec lesquelles l'entreprise travaille depuis des années, et qui interviennent également dans le recrutement du personnel qualifié. « *Les mots clés dans l'entreprise sont flexibilité et réactivité ; on court dans tous les sens, ça bouge* » nous dit encore la DRH.

L'entreprise a connu une grosse vague d'embauches en 1999 et 2000 avec la mise en place de la réduction du temps de travail. L'essentiel du recrutement s'est fait au niveau local, pour que le personnel reste : « *on avait recruté des régleurs à Lille, mais ils ne sont pas restés* » nous dit la DRH, « *ce n'est pas facile de s'intégrer dans une zone rurale comme celle-ci* » insiste-t-elle. De fait Collebois a recruté la plupart de ses régleurs par le biais de l'intérim : « *on repère parmi les opérateurs intérimaires ceux qui ont le goût pour la fabrication, et on les forme au réglage s'ils sont intéressés* ».

Collebois est aujourd'hui en pleine phase de restructuration : elle fait en effet l'objet d'une double opération de scission et de fusion avec des filiales d'un groupe contrôlé par la sœur du principal dirigeant de l'entreprise actuelle, qui faisait partie il y a une dizaine d'années du directoire de Collebois. Elle va ainsi céder l'une de ses unités spécialisée dans la production de revêtements de sol et fusionner avec la filiale du groupe qui produit des panneaux pour les meubles en kit. Après la fusion, la nouvelle entreprise sera le numéro 2 au niveau national sur ce créneau. Cette opération entraîne une rationalisation du processus de fabrication, et suscite l'inquiétude des salariés qui craignent pour

l'emploi, même si la DRH affirme que « *tout le monde va être recasé* », et appréhendent de bouger dans le cadre de la mobilité induite par les restructurations.

2. Où en est la mixité professionnelle ?

La part des femmes dans l'effectif de Collebois a sensiblement progressé depuis quelques années, puisqu'elle est passée de 16% en 1996 à 23% en 2004. Ce développement tient pour l'essentiel à la progression du nombre de régleuses, et l'augmentation du nombre de femmes cadres.

Stabilité de la mixité à l'emballage

L'emballage reste l'atelier le plus concerné par la mixité professionnelle : les femmes représentent environ la moitié des opérateurs, elles occupent y compris des emplois à la manutention, et la chef d'équipe est une femme. La mise en place d'une nouvelle chaîne automatisée et une série d'investissements techniques (palans, rouleaux...) ont contribué à améliorer les conditions de travail. Mais elles se sont traduites par une baisse des effectifs importante, puisque cet atelier ne compte plus aujourd'hui que 15 personnes contre 35 auparavant. De plus, le travail reste dur, aux dires des salariés interrogés, malgré ces transformations.

Un certain élargissement des niveaux et des métiers accessibles aux femmes

Une évolution significative a eu lieu dans l'entreprise au niveau des postes d'encadrement depuis le début des années 2000. Ce mouvement a été initié par l'embauche d'une femme comme directrice des ressources humaines, poste qui n'existait pas auparavant. Il s'est poursuivi par le recrutement de deux autres femmes cadres : les responsables qualité et administration des ventes et par la promotion interne d'une femme qui est devenue responsable de la planification-ordonnancement. Cette évolution traduit une certaine volonté de mixer les emplois de cadre, qui est portée par certains membres du directoire et par la DRH qui a été la première femme cadre de l'entreprise et qui souligne que « *personnellement j'étais sensible au fait de faire rentrer des femmes pour les postes de cadre ; je pensais que c'était important pour l'équilibre* ». Elle reflète également une neutralisation du genre dans le recrutement et plus globalement l'élévation du niveau de formation des jeunes filles.

L'élargissement de l'accès des femmes aux postes de régleuses tient en revanche à la difficulté à recruter des régleurs. Ce phénomène est ancien et avait conduit l'entreprise à former deux opératrices au réglage de machines dans les années 90 dans le cadre de contrats de mixité. Il conduit aujourd'hui Collebois à développer des parcours de qualification vers les métiers de régleurs dont la première étape est constituée par une formation technique d'un mois, sanctionnée par un diplôme d'aide régleur. Cette opération a concerné 7 femmes, mais 5 ont abandonné la formation parce qu'elles n'avaient pas le niveau technique requis. Une de celles qui a réussi estime que « *c'était assez difficile, comme on n'a pas les bases* ».

Enfin, la levée de l'interdiction du travail de nuit pour les femmes a permis à un certain nombre d'opératrices d'intégrer l'atelier de production et de bénéficier ainsi d'augmentations de salaire.

Peu de femmes dans l'encadrement intermédiaire

Sur un total de 4 chefs d'équipe, on ne compte encore aujourd'hui qu'une femme, que nous avons déjà rencontrée lors de notre enquête précédente. Elle occupe cette fonction depuis 1992, et avait été initialement promue dans l'équipe où elle était ouvrière, ce qui lui a occasionné beaucoup de difficultés. Depuis qu'elle a changé d'équipe, elle est satisfaite de son travail, mais estime que sa responsabilité est lourde : « *on est sous pression parce que les commandes sont très fluctuantes, les délais sont courts et il faut tout vérifier ; c'est une charge mentale, j'y pense beaucoup, même la nuit ; les hommes sont moins préoccupés* ».

Des bastions masculins

La maintenance reste un secteur où l'on ne trouve que des hommes, même s'il y eu quelques tentatives pour y insérer des femmes : la DRH relève qu'il y a eu des stagiaires femmes à la maintenance, que « *l'on en était super content, mais qu'elles n'ont pas été embauchées, pour des raisons inexplicées* ».

Pour sa part, le responsable maintenance serait favorable à l'intégration de femmes dans ce secteur, « *moins pour l'activité entretien et réparation sur les grosses machines, que pour la conception et le développement d'équipements, soit une maintenance plus intellectuelle que manuelle* ». Une ouvrière perceuse souligne « *qu'il y a plus de femmes que d'hommes qui suivent aujourd'hui des formations de maintenance, et que ce sont les chefs d'atelier qui ont favorisé ce mouvement pour savoir si les femmes y arriveraient ou pas* ». Mais ce test ne s'est pas traduit pour l'instant par des changements effectifs dans l'équipe de maintenance. Le métier de cariste demeure un autre bastion masculin. Une seule femme avait été formée à ce poste, mais elle a été rapidement réaffectée ailleurs, parce que « *soit disant elle n'arrivait pas à assurer son travail* » nous dit une ouvrière. LA DRH confirme ce propos en insistant sur le fait « *que les autres salariés et l'encadrement sont moins tolérants vis à vis des femmes qui occupent un tel poste, parce que c'est un poste fonctionnel* ». Elle rajoute également qu' « *il y aurait une étude à faire sur le métier de cariste, et sur les représentations qu'il véhicule : la rapidité, le fait d'aller dans tous les sens...* ».

3. La gestion de la mixité

La DRH s'attache à démontrer qu'il y a une indifférenciation des genres dans l'entreprise, aussi bien au niveau du recrutement, que de la promotion ou des salaires. Elle insiste sur le fait que « *tout le monde a ses chances, les hommes comme les femmes, et que les dirigeants sont ouverts* ». Elle souligne également qu'il n'y a pas de différences de salaires entre les hommes et les femmes : « *dans les grilles de classification, les minimas sont les mêmes ; après, il y a des augmentations individuelles, dans une fourchette donnée* ». Ce discours est plus que nuancé par un certain nombre de salariées. L'une d'entre elles pense qu'elle est moins payée que les hommes, mais dit aussi que « *personne ne sait ce que gagnent les autres* ». Une autre estime que les femmes ont des difficultés à accéder à la promotion. Une troisième s'aperçoit lors de l'entretien, qu'elle n'a pas eu d'augmentation de salaire, alors même qu'elle avait suivi une formation diplômante.

Globalement, l'entreprise reste fortement marquée par la division sexuée du travail : la répartition du travail entre les hommes et les femmes se fait en fonction du poids des pièces à manipuler et de la technicité requise par certaines machines. Une aide régleuse nous dit ainsi que « *la répartition des tâches se fait en fonction de la machine : les femmes ne veulent pas aller sur certaines machines, là où il faut porter, là où il y a des palettes lourdes* ». La chef d'équipe souligne également « *qu'elle répartit les postes entre les hommes et les femmes selon la difficulté du poste, le poids des pièces* ». Elle relève également « *qu'il lui arrive de mettre ensemble deux femmes sur un même poste quand il y a des grandes pièces à manipuler, alors que les hommes peuvent le faire seuls* ». Il y a pourtant eu dans l'entreprise une amélioration des conditions de travail : avec l'installation d'une nouvelle chaîne automatisée, il y a beaucoup moins de problème de poids, et il ne reste qu'une seule chaîne manuelle ; une aide régleuse nous dit « *qu'il n'y a plus vraiment de problème pour les équipements, qu'il y a des palans et que les palettes sont posées sur des rouleaux* ». Par ailleurs, la direction actuelle a engagé un travail ergonomique, qui se fait en particulier sur les gestes et postures.

Malgré ces évolutions, les difficultés liées à la manipulation de charges lourdes perdurent, et semblent constituer un des obstacles à l'élargissement de l'accès des femmes aux postes dits masculins. Les autres obstacles tiennent pour l'essentiel à l'insuffisance de formation technique et à la difficulté à être formé dans de bonnes conditions. Et puis, comme le souligne une perceuse, « *Collebois, c'est un truc*

d'hommes », et « certains a priori ressortent encore chez les hommes et parfois chez les dirigeants » affirme la DRH.

4. Quel avenir pour la mixité professionnelle ?

L'opération de restructuration que connaît l'entreprise introduit beaucoup d'incertitude et suscite des craintes chez les salariés. Elle va notamment se traduire par de la mobilité et des changements dans l'organisation du travail. Ces évolutions vont affecter aussi bien les hommes que les femmes, mais ces dernières pourraient rencontrer plus de difficultés parce qu'elles sont peu mobiles, vu leurs charges familiales et leur organisation personnelle. Il n'est pas exclu cependant que cette restructuration contribue à relancer la préoccupation de la mixité professionnelle. C'est en effet la dirigeante qui avait impulsé fortement le processus d'accès des femmes à des emplois masculins au début des années 90 qui est devenue depuis le mois d'octobre la nouvelle présidente de Collebois.

Personnes rencontrées :

- la directrice des ressources humaines
- le responsable production et maintenance
- le responsable maintenance
- une chef d'équipe emballage
- une régleuse-perceuse
- une aide-régleuse
- une technicienne bureau d'études

B. BRICKJUS

Brickjus est une petite entreprise de conditionnement de jus de fruits installée dans un village de l'Alsace du nord, à une dizaine de kilomètres de Haguenau. Sa politique d'innovation technique en matière de conditionnement, qui a nécessité d'importants investissements en équipements et en machines, souvent des prototypes, avait suscité notre intérêt dès l'année 1996. De plus, l'entreprise avait engagé une politique de promotion interne qui avait concerné les femmes, dont deux d'entre elles ont accédé aux postes de directrice des ressources humaines et de responsable qualité et trois autres femmes promues adjointes chef de ligne en production. En ce temps elle comptait 126 salariés, dont 80 % de femmes. La simplicité des tâches et l'insuffisance de la main d'œuvre masculine pourraient expliquer cette proportion des femmes parmi les salariés de l'entreprise. En effet, l'entreprise avait à faire face aussi bien à l'attractivité de la main-d'œuvre par les activités industrielles et tertiaires développées à Haguenau qu'aux emplois que propose la proche Allemagne au salariat frontalier.

1. L'évolution de l'entreprise

En 1991, Brickjus, jusque-là une entreprise familiale, est rachetée par un groupe producteur de vins et de spiritueux. En 2001, ce dernier vend la firme à un brasseur allemand qui se trouve dans une mauvaise passe et fait alors, en 2002, appel à un autre groupe comme partenaire commercial et technique, devenant ainsi deux actionnaires de Brickjus. Suit alors (comme c'est souvent le cas dans ce genre de rachat), un plan de restructuration qui s'est traduit par la modification du processus de production (nouvelles machines et nouvelles techniques), par le licenciement de quelque 90 salariés parmi 140, et par un réaménagement de l'organigramme de la firme qui devient moins hiérarchisé, avec des fonctions moins "spécialisées" et plus polyvalentes. C'est dans ce contexte que les postes d'adjoints chef de ligne ont été supprimés. Aujourd'hui, la préoccupation première de l'entreprise semble être de remonter la pente et d'atteindre une certaine stabilité financière. Aussi les politiques en faveur de la promotion des femmes sont-elles nettement moins mises en avant.

Le plan social de 2001 a abouti à une organisation ne répondant pas aux besoins de production. Il était en effet convenu de supprimer la production des bricks de 20 cl et de se concentrer sur la production des seules briques de 2 et de 3 litres. Or, après avoir mis en place le plan social et s'être séparée de la moitié des salariés, l'entreprise a décidé de continuer aussi la production des 20 cl et l'effectif actuel travaille à un rythme effréné. Il manquerait 10 à 11 salariés, malgré les intérimaires. Aussi l'atelier de production tourne à plein régime – y compris durant la période dite de "basse" activité – pendant que l'usine peine à résorber des problèmes de stockage. La situation financière de l'entreprise ne permet pas d'embaucher du personnel, ni même de former le personnel en place, aussi « *par manque de temps* ». La firme, sous contraintes, ne semble pas encore avoir retrouvé son équilibre et son rythme de croisière.

Les salariés viennent d'environ 10 km à la ronde, y compris les intérimaires. Le personnel est donc surtout local et semble "fidèle" à l'entreprise. On ne peut pas dire qu'il y ait une culture de "lutte" à Brickjus, d'ailleurs les revendications des salariés ne sont que peu prises en compte actuellement, compte tenu de la situation de l'entreprise...

2. Caractéristiques de l'entreprise

L'effectif est passé de 140 salariés en 1996 à 70 en 2001 et à 80 salariés aujourd'hui, avec un apport de 20 intérimaires qui donne beaucoup de flexibilité à l'entreprise.

La direction industrielle est constituée de cinq services :

- la production, avec une division du travail relativement traditionnelle, c'est-à-dire que les postes à responsabilité sont occupés par les hommes et les postes les moins qualifiés par les femmes. Des hommes occupent dorénavant des postes de conducteurs que seules les femmes détenaient en 1996. La proportion en est de l'ordre de deux tiers de femmes contre un tiers d'hommes (14 femmes et 7 hommes). Cependant, les trois chefs d'équipe, pilotes de ligne, sont des hommes. Les femmes, elles, sont au mieux des conductrices de machine ;
- la cave, avec un responsable et quatre cavistes hommes ;
- la maintenance est aussi un service exclusivement masculin. Il compte un responsable, six techniciens et un gestionnaire de pièces de rechange ;
- la logistique, avec un responsable qui, sept hommes caristes et des femmes aux postes de tri, essentiellement intérimaires ;
- le laboratoire "Qualité" exclusivement féminin, dont la responsable est une technicienne.

3. Caractéristiques et modes de gestion de la mixité

Dans les débuts des années 90 et dans un effort de pallier à une division sexuée aiguë des postes et des fonctions, qui relègue les femmes aux postes les moins qualifiés, deux conductrices de machine, en 1994, puis une troisième quelques années plus tard, ont été formées sur le tas et promues au poste d'adjointe chef de ligne, un poste jusque là exclusivement masculin. Ce qui ne s'est pas passé sans difficultés entre les nouvelles chefs(es) de ligne et leurs subordonnées et ex-coéquipières, conductrices de machine, ainsi que les techniciens du service de la maintenance. Autant les premières montraient de la réticence à être "commandées" par une femme, autant les seconds considéraient les nouvelles conductrices incompetentes, ne maîtrisant pas les subtilités techniques d'une machine. Ce fut là l'unique opération, au sein de la production, de promotion de femmes à un poste de responsabilité "traditionnellement" masculin, qui n'a concerné que trois des soixante ouvrières que compte le service.

Parallèlement, et toujours à la même époque, une femme a été promue directrice des ressources humaines (en tant que cadre) et une autre assistante de direction (encadrement technique), pendant que l'on recrutait une responsable "Qualité" (fonction de cadre) et une responsable marketing (encadrement technique). Aujourd'hui, seul le poste de responsable marketing n'a pas été pérennisé. C'est un homme qui l'occupe. En 2001, dans le cadre de la restructuration de l'atelier de production avec le plan social, le poste d'adjointe chef de ligne a été supprimé et les trois titulaires sont redevenues conductrices de machine, tout en gardant leur qualification (C3). L'une d'entre elles regrette de ne plus faire de réglage et de réparation : les machines ont changé et ce sont les techniciens de la maintenance et le chef de ligne qui règlent et réparent. Néanmoins, loin d'être frustrée, elle semble se conforter de faire encore partie de l'effectif de l'entreprise et d'avoir en quelque sorte échappé aux vagues de licenciement engendrées par le plan social.

Ce plan social et la réorganisation de l'entreprise qui en a découlé n'ont pas permis aux femmes d'accéder à des postes de responsabilité. Le directeur d'usine (arrivé pour mettre en place le plan social) a un rapport difficile avec les salariés, et particulièrement avec les femmes. Il a adopté une gestion autoritaire et il semble quelque peu machiste. Il affirme, par ailleurs, que pour les recrutements à venir pour les postes de conducteurs, il y embauchera aussi bien des hommes que des femmes et que le sexe des candidats potentiels lui est indifférent. Il exigera d'eux un niveau minimal de CAP ou BEP et le niveau Bac Pro pour leurs chefs d'équipe pour permettre au sein de la production aussi bien la polyvalence des conducteurs et la possibilité de les permuter entre les différentes machines que d'être à même de suivre l'évolution des nouvelles technologies que la firme aura à adopter dans le futur. Cette exigence risque de ne pas favoriser la promotion interne des femmes conductrices de machine qui ne sont pas titulaires de diplômes. L'ex-adjointe chef de ligne que nous avons rencontrée

est tout à fait consciente du fait qu'elle n'a pas les compétences nécessaires pour évoluer, la formation qu'elle avait reçue, en son temps, pour occuper le poste d'adjointe n'était que sommaire permettant à peine une forme d'adaptation. De même, le recrutement à ce niveau de formation se heurtera à l'indisponibilité sur le marché du travail de femmes dotées de pareilles formations. Par ailleurs, les quelques recrutements ou mutations internes récentes qui ont eu lieu au sein de la direction technique n'ont concerné que des hommes.

Nous n'avons pas pu rencontrer la directrice des ressources humaines que nous avons évoquée plus haut. Elle était en congé de longue maladie. Toutefois, nous avons eu un entretien avec la directrice des ressources humaines du groupe possédant Brickjus qui, elle, est arrivée au sein de ce dernier en 2004. Elle semble porteuse d'une politique favorable aux femmes et envisage de les "introduire" chez les cavistes. Ces derniers occupent visiblement un poste clé dans l'usine. Une équipe de cinq hommes a la tâche de préparer et de doser les jus à emballer. Ce sont les "garants" de la qualité, au moins gustative, du produit. L'équipe de cavistes usait, au moment de l'enquête, de sa position stratégique au sein de l'usine et se trouvait dans un rapport de force assez tendu avec l'administration. Aussi, pour une « *meilleure gestion* » des cavistes, la DRH souhaite former et promouvoir une femme à ce métier. Il s'agit d'une actuelle aide caviste polyvalente qui parallèlement exerce la fonction de conductrice de machine. La DRH projette de la promouvoir caviste avec la même polyvalence. Elle pourra être appelée à remplacer un des cavistes en cas d'absence et pourra, si besoin, occuper ce poste par la suite... La DRH du groupe ne manquera pas aussi de saisir l'opportunité d'engager ou de former une femme au poste de cariste. Reste que ces projections ne semblent pas s'inscrire dans une vraie politique d'aide à l'accès des femmes à des postes traditionnellement masculins...

4. Représentations de la mixité professionnelle

Nous nous trouvons dans un schéma classique de la division sexuelle des tâches : les femmes dans les postes subalternes et les hommes aux postes techniques et à responsabilité. Cela semble "aller de soi" et personne ne semble s'en plaindre dans le contexte actuel. En effet les soucis majeurs de l'entreprise se trouvent ailleurs, principalement dans la réimplantation de l'entreprise sur le marché et le redressement de la balance financière. La DRH du groupe semble convaincue que le climat et le type de management de l'entreprise jouent pour beaucoup dans la question de la mixité professionnelle et l'accès des femmes aux postes masculins et à responsabilité. Elle souhaite rétablir une vraie politique de formation qui permettra aux femmes d'acquérir les compétences nécessaires pour pouvoir progresser. Elle envisage aussi de vérifier la concordance entre les postes occupés, les qualifications et les salaires surtout pour les femmes qui semblent être lésées en la matière.

Personnes rencontrées :

- la directrice des ressources humaines
- le responsable production et maintenance
- une conductrice de machine

C. PROFILEBRICO

En 1996, cette petite entreprise qui fournit la grande distribution en matériaux de bricolage métalliques et plastiques et en produits d'aménagement de maison et de jardin en fer forgé, comptait 120 salariés. En 1992, au moment de l'acquisition de deux robots de soudure, 4 femmes avaient été formées pour les conduire : l'équipement en robots permettait d'embaucher des femmes, alors plus disponibles sur le marché de travail et moins exigeantes sur les salaires.

Elle a été rachetée il y a quelques années par une entreprise concurrente. Ce rachat n'a pas engendré de grandes transformations au sein de l'usine même, située dans une vallée vosgienne reculée. Elle est regroupée sur un seul domaine, lui-même divisé en trois sites qui rassemblent l'activité de production, d'expédition et d'administration. Il est important de souligner qu'il existe depuis 2003 un dépôt de matériel en Angleterre et que d'ici peu l'activité de traitement de surface, jusqu'ici réalisée sur le site alsacien, va être délocalisée en Pologne.

1. La mixité aujourd'hui

L'entreprise compte aujourd'hui 96 salariés avec une population féminine importante, essentiellement originaire du village ou de ses environs proches. Cet environnement rural de montagne a des répercussions fortes sur l'ambiance de travail, plutôt « familiale ». Les femmes sont regroupées principalement au sein du secteur « expédition », qui constitue un vrai bastion féminin. Dans le domaine de la production, les femmes sont également représentées, notamment aux postes de soudure robotique. Un troisième robot a été acquis plus récemment et deux femmes ont été formées à nouveau pour le mener. Si les femmes soudeuses ont pu suivre, à leur demande, une formation de soudure manuelle, elles n'ont pas vraiment eu l'occasion de la mettre en pratique, ces tâches étant toujours réservées aux hommes.

Les femmes n'ont pas dépassé le stade d'opératrices

Les femmes sont présentes dans l'entreprise depuis sa création. Mais elles ont élargi leurs possibilités avec l'arrivée des robots à soudure. Leur présence à ces postes semble aujourd'hui banalisée, bien qu'elles ne soient pas parvenues, par manque de productivité, à dépasser le stade d'opératrices. Environ la moitié est constituée d'intérimaires. Pour les intérimaires, l'entreprise essaie de travailler toujours avec les mêmes personnes.

Seule une femme a pu accéder à une formation plus poussée en soudure, qui lui a valu d'atteindre un niveau P2 qu'aucune femme ne détient jusqu'à présent au sein de l'usine. Mais en raison d'un problème de santé, elle a changé de poste et est responsable, aujourd'hui, de la préparation des commandes, ce qui est moins contraignant du fait que ce n'est pas un poste soumis à cadence.

Cadences difficiles et postes réservés

Il est important de signaler que, depuis 1996, les cadences sont allées en s'intensifiant. Cela semble représenter une vraie difficulté, certaines femmes s'en plaignent et les responsables de production ne l'ignorent pas, tout en stimulant cette « course de vitesse » mise en route après le rachat de l'usine et qui a changé la donne en ce domaine.

Au sein de la production, des femmes sont concentrées au conditionnement car elles feraient preuve de plus de dextérité et s'avèreraient plus habiles que les hommes à certains postes. Il n'y a aucune femme cariste au sein de l'entreprise. Ce poste étant réservé aux hommes, les femmes ne manipulent que le tire-palettes électrique. On explique cette situation par la dangerosité à laquelle doit faire face un cariste

mais également par les responsabilités plus importantes allouées à ce dernier : les femmes n'ont pas à assumer ces responsabilités.

Le parachèvement est un travail lourd, de trempage : il est précisé que l'on veut du personnel masculin pour le recrutement à ces postes. Un certain nombre de travaux « de force » et salissants sont entièrement réservés aux hommes.

En trois équipes

Le travail s'organise en équipes. Trois horaires de travail sont possibles c'est à dire de 6h à 13h, de 13h à 20h, de 20h à 3h, concernant uniquement le personnel étant sur les robots de soudure donc le personnel féminin. Ces horaires sont changeants d'une semaine à une autre.

Une équipe travaille en journée à la production. Cette équipe est constituée de deux groupes, un groupe ayant pour horaire 6H30-14H20 et un second groupe travaillant de 8H45 à 16H30. A nouveau cette organisation est de type rotatif et les deux groupes inversent leurs horaires de travail d'une semaine à une autre. Ce type d'organisation permet de bénéficier d'une plage de mise en action des machines plus importante. Ces horaires de travail ont été mis en place suite à la signature de l'accord sur les 35 heures en 2001-2002.

Tous les postes de chefs d'équipe ou d'agents de maîtrise au sein de la production sont occupés par des hommes.

2. Gestion de la mixité

Il s'agit d'une petite structure, qui ne dispose pas de politiques claires et établies quant à la mixité. Ce sont davantage les opportunités et les compétences des femmes sur certains postes qui font que la structure fait cohabiter des hommes et des femmes, à des postes différents cependant. L'arrivée des robots a permis le recrutement de femmes, jugées à la fois plus « flexibles », c'est-à-dire par exemple plus ouvertes à la polyvalence : on note une certaine polyvalence des femmes opératrices sur les robots de soudure, qui rejoignent de temps à autre l'atelier en cas de nécessité. Par ailleurs, il semble qu'il soit plus aisé de changer de poste une femme qu'un homme. Mais la polyvalence n'est pas très appréciée car elle est parfois perçue comme : « *elles sont bonnes à tout faire* »

Peu de promotion

La mobilité interne est très forte, mais pour l'essentiel horizontale. Elle permet de réguler les fortes demandes en haute saison (en été, saison de bricolage intense). Néanmoins, cette polyvalence ne s'effectue plus de manière transversale, c'est à dire entre les différents sites mais au sein même de chacun des trois sites. En terme de mobilité ascendante, l'entreprise n'offre que très peu de possibilités de promotion. Celle-ci est réalisable uniquement par le biais de la formation et donc d'accès à un poste hiérarchiquement plus élevé. En janvier 2005, l'entreprise va établir une fiche d'évolution. Celle-ci sera individuelle et tiendra compte de l'absentéisme, de l'intégration du salarié sur le poste,... afin de mettre en relation les efforts du salarié et son évolution dans l'entreprise.

Critères sexués de recrutement

Une règle d'or de l'organisation du travail dans cette entreprise est qu'il vaut toujours mieux avoir une personne autonome sur chaque poste : par exemple, lorsqu'il faut se servir d'un tire-palettes ou quand il faut « *changer des références* » (un réglage qui implique de porter des charges), il apparaît comme plus simple d'y mettre un homme. C'est le cas également lorsqu'il faut changer d'outillage ou lorsqu'un poste implique un démontage d'outils, des tables à déplacer par exemple : on ne peut pas y mettre de femme,

sauf pour un remplacement ponctuel. « *La personne doit être autonome dans son travail, lorsqu'il s'agit par exemple de changer les références* ».

Ce principe entraîne un recrutement très sexué : chaque poste est destiné soit à un homme soit à une femme. « *Les postes sont ciblés pour les hommes et les femmes* », avancent les responsables de production. La mixité n'est clairement pas un but en soi mais constitue malgré tout un atout dans la répartition des tâches : minutie pour les femmes, force pour les hommes. Il s'agit donc d'une mixité des ateliers plus que d'une mixité des tâches. L'accent est porté sur « les qualités féminines » : minutie, propreté des postes, etc.

3. La mixité dans la tête

On ne parvient pas à noter dans cette entreprise d'évolution significative concernant les représentations quant à l'accès des femmes à des postes masculins : les mentalités semblent assez immuables dans ce village marqué par un contexte très rural...

Les responsables de production entretiennent une vision peu valorisante du travail sur les machines à commandes numériques, considérant que le travail sur un robot, dévolu aux femmes, n'implique que quelques heures de formation pour savoir allumer la machine, savoir reconnaître un programme... Le fait de devoir faire face à une certaine cadence dans le travail entraîne cependant une charge physique, mentale et temporelle, à prendre en compte sur ce type de poste de travail mais qui n'est pas reconnue en tant que telle, comme l'est par contre le fait de porter des charges lourdes pour les hommes.

Ambiance familiale

Les opératrices estiment gagner moins que les opérateurs, ce qui est réfuté par le responsable de production, qui avance que seule l'ancienneté ferait la différence...

Il existe une section syndicale, uniquement constituée de salariées féminines. On nous explique qu'aucun problème majeur n'est constaté par cette instance. Par ailleurs, on peut noter la présence d'un CE : mais aucun bilan social ni rapport d'égalité ne sont élaborés.

L'ambiance générale au sein de l'entreprise est bonne, à la fois sur les postes dits mixtes et au sein des secteurs essentiellement féminins. Cette ambiance est liée étroitement au contexte du recrutement : la plupart des salariés se connaissent depuis l'enfance. La mixité est tout de même ressentie comme un facteur de bonne ambiance, elle apporte un esprit d'ensemble positif. « *Il y a moins de conflits lorsque c'est mélangé* ».

Personnes rencontrées :

- le responsable production
- le responsable tréteaux et finitions
- une opératrice soudeuse
- une opératrice conditionnement
- une préparatrice de commandes

D. O-BAND

Cette entreprise constitue un cas particulier dans notre panel : mise en liquidation judiciaire au mois de juillet 2004, elle a fermé ses portes fin septembre. Le dernier plan de reprise ayant échoué, elle devrait disparaître du paysage alsacien. À sa manière, elle illustre l'impact de la globalisation et des transferts d'activités à l'échelle mondiale.

1. L'évolution de l'entreprise dans son contexte

L'entreprise fabrique un produit, des bandes vidéo, qui, par ses caractéristiques et son positionnement sur le marché des produits, est fortement soumis à la concurrence mondiale et aux changements technologiques. Cela lui impose à la fois une grande réactivité et une capacité à s'adapter à une demande diversifiée¹. De plus, l'entreprise est fortement spécialisée ; l'activité est en effet très nettement circonscrite autour de la fabrication d'un seul produit final, résultat d'un assemblage assez simple d'éléments produits par d'autres établissements hors de la zone. La définition du produit est même de plus en plus restreinte ; l'entreprise a fini par ne faire que l'enroulement de bandes magnétiques fabriquées en Allemagne sur des boîtiers importés de Chine. Enfin, le capital qui était allemand à l'origine a beaucoup changé de mains et s'est quelque peu diversifié. Cela soumet l'entreprise aux aléas des stratégies financières autant qu'à la diversité des cultures nationales industrielles ; ce qui lui a apparemment été fatal.

Le contexte local de l'entreprise, le Bas Rhin sud, comporte certaines spécificités : la part relativement importante de l'agriculture (8% au lieu de 3% en Alsace) et la part très réduite des métiers tertiaires. En conséquence, la participation des femmes dans les métiers industriels y est un peu plus forte qu'en Alsace (17% au lieu de 12%). Par ailleurs, le niveau de formation des salariés occupés est notablement inférieur à la moyenne régionale (pourtant déjà moins élevée que la moyenne française), en particulier ceux qui travaillent dans la zone. Le niveau de chômage y est particulièrement bas, cela semblant lié outre aux migrations pendulaires hors de la zone et jusqu'en Allemagne, à une moindre inscription sur les listes de l'ANPE. En fait, il s'agit d'une zone relativement peu dynamique du point de vue économique : c'est une zone rurale marquée par des relations familiales assez traditionnelles, elle ne peut guère constituer un lieu de développement des emplois familiaux. Or, l'environnement de l'entreprise joue un grand rôle pour freiner ou au contraire stimuler la féminisation : plus cet environnement est dynamique plus cela semble favoriser la féminisation, contrairement à une conception un peu rudimentaire des arbitrages en matière d'emploi.

2. Les conditions de la mixisation des emplois masculins

La prédominance des hommes dans l'effectif au départ de l'entreprise ne reflète pas les caractéristiques de l'activité (activité d'assemblage de petites pièces). Elle reste surtout le reflet d'un comportement d'emploi des femmes dans une zone encore très rurale.

2.1. Les conditions favorisant l'évolution du genre des emplois

La mixisation des équipes est d'abord le résultat d'une stratégie de rationalisation et d'intensification de la mobilisation de la main d'œuvre. Il s'agissait à la fois d'utiliser autrement les ressources humaines et

¹ Sa *réactivité* l'amène à faire de « l'épicerie » (petites séries en lots très restreints : par 2, 3, 4 cassettes). Plus cher sans doute que la Chine qui produit ses cassettes par containers, mais plus réactif. « *Notre valeur ajoutée, c'est l'emballage, le conditionnement à la demande du client* » fait remarquer le représentant CFDT au CE.

de les faire travailler avec moins de perte de temps. Ce qui est clair : *la mixisation n'a jamais été recherchée pour elle même*, et même pour lutter contre un risque de pénurie qui n'a jamais vraiment eu lieu. L'entreprise a cherché à utiliser au mieux les ressources en main d'œuvre dont elle disposait. Cela l'a amené à généraliser le travail en continu obligeant tous les salariés à participer alternativement au travail de nuit. Ce changement est passé par l'accès de femmes à des postes masculins, mais cela n'est ni automatique ni facile à mettre en œuvre (résistances à la formation et/ou à l'enrichissement des tâches).

Par ailleurs, largement dominante sur le marché local, l'entreprise a préservé cette volonté de recruter dans une zone assez restreinte, ce qui l'obligeait à embaucher des femmes, souvent en parenté et en alliance avec un salarié de l'entreprise (ce qui a, semble-t-il, joué également pour le passage au 5x8).

2.2. Des conditions défavorables à la mixisation dans l'entreprise

Presque paradoxalement, l'entreprise est très fortement masculine à l'origine, alors que de nombreuses tâches n'exigent ni une force particulière, ni une compétence industrielle pointue. Elle a pu faire figure de « bastion d'hommes » pendant quelques décennies, dans une zone d'emplois en pleine reconversion et accueillant un nombre limité d'autres entreprises.

Les facteurs de mixisation sont en grande partie le reflet, plus marqué, des caractéristiques de la main d'œuvre de la zone ; c'est finalement la zone qui va déteindre sur l'entreprise. Non seulement l'effectif va se mixer, mais les comportements de la main d'œuvre vont se spécifier. On note par exemple une faible mobilité de la main d'œuvre, notamment féminine. En conséquence, l'ancienneté est élevée et la possibilité d'accès à des emplois, par recrutement ou mutation interne, est assez limitée. À l'image de la zone, la main d'œuvre est peu qualifiée, surtout du côté des femmes.

3. Les parcours de la mixisation des emplois

3.1. Une mixisation positive

En 1996, l'entreprise a subi deux bouleversements importants : un plan social significatif aboutissant au départ de 190 personnes (110 femmes, 80 hommes) ainsi que le passage de tous les salariés de la production en équipes travaillant en continu et par roulement 24h/24, 7 jours sur 7 : le « 5x8 ». Ce dernier changement a impliqué l'introduction du travail de nuit des femmes. Cette transformation n'a pu se réaliser qu'en fonction de certaines conditions préalables : le changement de convention collective (CCN); dénonciation de la CCN de la chimie et adhésion à la CCN de la métallurgie qui a prévu une disposition concernant le travail de nuit des femmes ; le soutien des syndicats dans l'entreprise (sauf FO); le recours à l'expression directe des salariés par vote pour créer l'assentiment le plus large; la mise en place d'un plan de formation intégrant à la fois un élargissement des compétences techniques (vers une plus grande polyvalence) et une dimension managériale (de type management participatif) ; la situation de la mixité professionnelle dans l'entreprise.

À la veille du plan social de 2003, la situation des équipes de production mêlait différentes configurations :

- des équipes non mixtes dans le secteur de la logistique et de la manutention; « *les caristes, c'est un milieu d'hommes* »; une tentative avec une « *femme-homme* » qui a échoué ;
- des équipes faiblement mixtes (peu de femmes, pas de femme chef d'équipe) : le secteur de l'injection audio dans lequel l'entrée des femmes est récente et surtout liée à l'introduction de la fonction contrôle-qualité;
- des équipes mixtes dans lesquelles une femme est chef d'une équipe d'hommes ;

- des équipes mixtes où l'équipe est vraiment mixte (même emploi occupé par l'homme que par la femme) et dirigée par un homme;
- des équipes mixtes où l'équipe est vraiment mixte et dirigée par une femme.

Mouvements de l'effectif depuis notre précédente enquête (embauche / démission ; départ à la retraite ; licenciement) effectif permanent (hors intérimaires)

	1997	1998	2000	2001	2004
Homme	235	228	221	210	62
Femme	98	94	91	91	45
Total	333	322	312	301	107

Notons que la mixité ne concerne que les équipes tournantes de la production ; la technique (techniciens et ouvriers qualifiés) et la maintenance ne sont pratiquement pas mixtes (une femme régleuse).

3.2. Une mixisation négative

Le dernier plan social (septembre 2003) a vu le départ de près de 200 personnes sur 310. Parmi les partants, il y a eu plus d'hommes. De plus, « *il n'y a plus aucun intérimaire dans l'entreprise aujourd'hui* ». Les restants semblent bien identifiables : « *ceux qui ont refusé de partir (surtout des femmes) étaient apparemment moins mobiles, moins qualifiées et plus âgés. Tous étaient sûrs de ne pas pouvoir retrouver un emploi aussi bien rémunéré* ». L'effectif a été ramené depuis le plan social à 107 personnes, 62 hommes et 45 femmes. À la production (donc hors administration), les deux genres sont à peu près à parité. En production aujourd'hui, il y a 45 opérateurs, dont la moitié de femmes, 2 chefs de groupes (femmes), 2 chefs d'équipe (hommes²) et 1 chef de production (homme). La proportion de femmes a ainsi augmenté dans une entreprise qui était marquée par une domination quantitative des hommes.

Âge et ancienneté. La plupart des personnes occupent ici leur premier emploi. La moyenne d'âge est de 47 ans, l'ancienneté moyenne est de 25 ans. « *Nous avons arrêté toute embauche depuis plus de 4 ans* ». Par ailleurs, l'entreprise a changé de Convention collective pour revenir à la chimie ; elle a abandonné le 5 x 8 pour revenir au 2 x 8 (avec perte de la prime). Elle a appliqué les 35h en instituant des semaines courtes de 32h et des semaines longues de 38h

L'état de la mixisation à la veille de la fermeture de l'entreprise. Le licenciement massif de près des 2/3 des effectifs a abouti à des effets quantitatifs et qualitatifs : on assiste à une proportion plus grande de femmes dans une entreprise qui reste pourtant très majoritairement masculine. Par ailleurs, les salariés, notamment les femmes, ont bénéficié d'un « enrichissement des tâches » qui a amené des femmes à remplir des tâches dévolues aux hommes.

² Lors de notre précédent passage, il y avait au moins un chef d'équipe femme.

Effectifs de l'entreprise O-Band au 16/6/2004

107 personnes dont 62 hommes et 45 femmes
Production : 54 dont 30 femmes
Technique sécurité : 18 hommes
Qualité : 5 dont 3 femmes
Achats : 4 dont 2 femmes
Logistique : 15 dont 2 femmes
Planification : 3 dont 1 femme
Administration : 8 dont 7 femmes et le directeur général

Le paradoxe de la situation est que l'état de crise aiguë de l'entreprise a amené à affecter les personnes à tous les postes qui l'exigeaient compte tenu de carnets de commandes encore assez fournis : des personnels de bureau sont venus en production, des hommes, assez anciens mais qualifiés, ont été chargés de tâches d'opératrices... La mixité de genres et de fonction n'a ainsi jamais été aussi poussée qu'à la veille de la disparition de cette entreprise...

Apparemment, *la mobilité professionnelle des femmes* dépend de

- la possibilité de retrouver un emploi (dans la zone – c'est bien ! - / hors de la zone – c'est mieux !)
- souvent lié à l'emploi, les salaires versés et notamment l'écart de ressources entre l'avant et l'après de la mobilité
- le niveau de formation initiale (et éventuellement continue, mais ce n'est que peu déterminant pour la population concernée)
- la volonté et la capacité à s'adapter à d'autres milieux de travail, d'autres modes d'existence
- la dépendance vis-à-vis des charges domestiques : directes ou indirectes, liées aux enfants ou aux personnes âgées gardées à la maison

L'absence de mobilité ou la faible mobilité produit des effets dont certains sont cumulatifs. C'est particulièrement vrai pour la formation : une tendance très nette à la baisse de la formation (cf. tableau) accompagne le vieillissement de la population à la veille du plan social de 2003, comme si cela présageait des difficultés radicales d'aujourd'hui.

Nombre de journées de formation par genres et catégories professionnelles

		Cadres	Agents de maîtrise et techniciens	Employés	Ouvriers	Total
1996	Hommes	7	104	0	159	270
	Femmes	0	17	14	14	45
	Total	7	121	14	173	315
1998	Hommes	10	96	0	144	250
	Femmes	1	15	8	30	54
	Total	11	111	8	174	304
2001	Hommes	0	115	0	106	221
	Femmes	0	13	4	14	31
	Total	0	128	4	120	252
2002	Hommes	0	40	0	37	77
	Femmes	0	8	1	4	13
	Total	0	48	1	41	90

Personnes rencontrées :

- la directrice des ressources humaines
- le secrétaire du CE

E. BOITEMATIQUE

Cette grande entreprise de 1750 personnes, installée dans une des zones industrielles de Strasbourg, conçoit et fabrique des transmissions de vitesse pour le groupe auquel elle appartient, et pour un certain nombre d'autres clients. Dans cette entreprise, l'accès des femmes à des métiers masculins est un phénomène maintenant ancien, puisque les premières embauches de femmes en production datent du début des années 80. Cette première « expérience » a été renouvelée au début, puis au milieu des années 90, ce qui a conduit à installer durablement les femmes dans l'emploi dit masculin. Même si elles ne représentent aujourd'hui encore qu'une minorité du personnel, leur présence ne semble plus liée aux aléas de la conjoncture et à la seule pénurie de main d'œuvre masculine. C'est la quatrième fois, en l'espace de 15 ans, que cette entreprise fait l'objet d'une enquête de notre part, ce qui a permis d'établir des relations de confiance avec une direction relativement stable. Lors de notre dernière visite en 1996, on y avait relevé une certaine banalisation de la place des femmes dans l'activité de production, mais également le maintien d'une division sexuée du travail et un sentiment de dévalorisation individuelle et collective chez les femmes.

1. L'évolution de l'entreprise dans son contexte : la recherche de l'innovation permanente

Boîtematique se trouve sur un segment de marché très concurrentiel au niveau mondial, sur lequel l'avantage concurrentiel est procuré par l'innovation technologique et la qualité des produits, et par un contrôle strict des coûts et des prix. Ce contexte lui impose d'avoir une capacité à produire régulièrement de nouveaux produits pour se maintenir sur le marché, voire assurer la pérennité de l'entreprise, et à se réorganiser périodiquement de façon importante. De fait, Boîtematique en est à sa cinquième réorganisation majeure sur une période d'une vingtaine d'années. Elle dispose depuis 1996 d'un centre de recherche et de développement doté de moyens technologiques importants. C'est notamment cette structure qui lui a permis récemment d'assurer la pérennité du site, menacé par les restructurations internes au groupe, grâce au développement d'une transmission 6 vitesses.

Cette entreprise a connu beaucoup de mouvements depuis notre dernière enquête, avec la mise en place de nouveaux cycles de production, de nouvelles méthodes de fabrication et de nouveaux produits et la mise en place des 35 heures. Par ailleurs, l'unité de production de pompes hydrauliques, qui compte plus de 500 personnes, ne fait plus partie de Boîtematique, même si elle reste sur le site et partage avec elle des services communs.

Depuis 2000, l'entreprise tourne en sur régime, sous les effets conjugués de la mise en place des 35 heures et de la montée en puissance de la transmission 5 vitesses qui fait l'objet d'une forte demande. Les effectifs n'ont pas augmenté depuis le milieu des années 90, jusqu'au début des années 2000 à l'exception d'une petite vague d'embauche suite aux 35 heures. Depuis cette date, le nombre de salariés a diminué de près de 20% suite à des gains de productivité. Et ce mouvement va se poursuivre dans les années à venir avec l'intensification de la réorganisation et de l'intensification du travail, et l'externalisation d'un certain nombre d'activités. Mais les salariés travaillent les jours de RTT, ainsi que le samedi matin et sont rémunérés en heures supplémentaires. Par ailleurs, il y a eu la création d'une sixième équipe, et la mise en place d'une équipe de week end.

2. L'évolution de la mixité professionnelle

La part des femmes dans l'emploi total a peu évolué depuis le milieu des années 90 malgré la baisse de l'effectif global qui a plutôt concerné le personnel masculin. Boîtematique compte aujourd'hui 230 femmes sur un total de 1750 salariés.

2.1. Où en est la mixité professionnelle ?

Une augmentation sensible de la part des femmes chez les cadres

Une évolution significative a eu lieu au niveau de la catégorie des Ingénieurs et cadres où les femmes étaient quasiment absentes auparavant. Cette féminisation concerne pour l'essentiel les services études et méthodes, le développement et la qualité ; elle ne touche pas le noyau dur de l'encadrement technique, ingénieurs de production, assistants gérants et gérants, mais elle est significative d'une indifférenciation croissante du recrutement selon le genre à ce niveau de qualification.

Le statu quo chez le personnel ouvrier

Les femmes restent essentiellement concentrées à l'assemblage, et il n'y a toujours que très peu de femmes à l'usinage. L'un des freins majeurs à l'accès des femmes à ces derniers postes serait la formation technique qui est exigée pour tenir ce type de poste. Il existe cependant des postes très simples à l'usinage où des femmes peuvent travailler avec un homme qualifié. Le directeur de la production admet également que « *quelques femmes dans l'usine seraient capables de piloter des machines outils à commande numérique* ».

Au niveau de l'assemblage, le partage des tâches entre les hommes et les femmes se fait pour l'essentiel sur la base du poids à manipuler sur les postes : « *on réserve aux femmes les postes où il y a de petites pièces et de petites gamelles* » nous dit le responsable de la production, mais « *cela n'empêche pas qu'il y ait des femmes sur les autres postes, et de plus on veille à ce que les gens tournent pour que ce ne soit pas toujours les mêmes qui aient les postes les plus difficiles* », rajoute-il.

Des bastions masculins : la maintenance et l'encadrement intermédiaire

La maintenance est restée un secteur où l'on ne trouve que des hommes et il n'y a que 5% de femmes à l'usinage. Par ailleurs il n'y a quasiment pas de femmes dans l'encadrement intermédiaire, seulement 6 femmes sur un total de 60 animateurs, et elles sont absentes de l'encadrement technique supérieur. Pour nos interlocuteurs l'essentiel du problème tient, au niveau des animateurs, de l'absence ou l'insuffisance de formation technique, bien qu'ils soulignent également que la capacité à résoudre les problèmes de qualité et de sécurité soient aussi des critères importants.

Quant aux postes d'assistants gérants ou de gérants d'unités, aucune femme n'en occupe pour l'instant, mais « *il n'y a aucune difficulté à l'envisager* » affirme le directeur technique.

2.2. Les parcours de la mixité professionnelle

Un démarrage modeste dans les années 80

La première phase de féminisation des emplois masculins date du début des années 80 ; le recrutement de femmes était alors lié à une forte demande de produits (les carburateurs à l'époque) combinée à un manque de main d'œuvre masculine. Cette production a été arrêtée dans les années suivantes, mais les femmes qui avaient été embauchées à l'époque sont restées dans l'entreprise et affectées à d'autres postes de la production.

Un essor majeur dans les années 90

Le développement d'un nouveau produit combiné à une pénurie de main d'œuvre masculine qualifiée et à une stratégie de stabilisation du personnel ont entraîné une forte augmentation des effectifs et une croissance importante de la part des femmes dans les métiers dits masculins. Fondée sur une stratégie

de formation-recrutement, cette politique a conduit au recrutement de près de 150 femmes titulaires d'un CQP et a permis à l'emploi des femmes d'atteindre un seuil de masse critique.

Une stabilité depuis le milieu des années 90

La part des femmes dans l'emploi masculin n'a pas connu d'évolutions significatives depuis le milieu des années 90, et la politique de mixisation a atteint rapidement ses limites : blocage de la promotion professionnelle pour les femmes, inutilité de la formation en termes de mobilité et de promotion. Cette période est cependant significative du caractère durable de l'installation de l'emploi des femmes dans l'entreprise, dans la mesure où celui-ci a résisté aux retournements conjoncturels et aux transformations nombreuses opérées sur la période.

3. Les perceptions de la mixité

Nous ne disposons que des entretiens de l'encadrement, et en particulier du directeur du personnel ouvrier que nous avons déjà rencontré à plusieurs reprises. Pour nos interlocuteurs, la présence de femmes sur des postes autrefois tenus exclusivement par des hommes paraît aujourd'hui naturelle, ce qui traduit une certaine banalisation de la mixité professionnelle. *« Depuis que je suis dans l'entreprise, je n'ai jamais eu de réflexion d'un homme qui dirait que tel poste n'est pas fait pour une femme »,* remarque ainsi le directeur de la production. Et le DRH affirme aussi : *« il y a eu des évolutions de la part des hommes et la présence de femmes sur ces postes devient naturelle »*. Le même déplore cependant le fait que *« l'on est resté très machiste dans l'industrie métallurgique et que l'entreprise reste une structure d'hommes »*. De fait, il existe encore des secteurs presque fermés aux femmes, par exemple l'usinage ou la maintenance, et par ailleurs les femmes ne bénéficient quasiment pas de promotion. Dans un autre registre, nos interlocuteurs soulignent l'intérêt de la mixité en insistant sur l'apport positif de la présence des femmes en termes de relationnel, de respect et de coopération.

Le poids des charges lourdes...

Les raisons avancées pour expliquer le maintien d'une certaine division sexuée du travail dans les ateliers n'ont pas changé depuis notre visite : l'absence ou l'insuffisance de formation technique et la manipulation de charges lourdes seraient des obstacles majeurs à la présence des femmes sur un certain nombre de postes. Le directeur des ressources humaines admet cependant que des robots ont été introduits là où les pièces étaient trop lourdes, y compris pour les hommes ! Quant à l'absence de promotion des femmes, elle semble plus liée à une certaine inertie et au poids des habitudes qu'à une nécessité absolue de disposer de compétences techniques précises.

4. Quel avenir pour la mixité professionnelle ?

L'élargissement de l'accès des femmes à des emplois dits masculins a toujours été lié dans cette entreprise à des phases de croissance de l'activité de l'entreprise, dans un contexte de pénurie de main d'œuvre masculine, et au développement de nouveaux produits. Il s'est également inscrit dans une stratégie globale visant à stabiliser la main d'œuvre pour tenter de garantir la qualité des produits. La période actuelle, marquée par les difficultés du secteur de la mécanique et la forte progression du taux de chômage dans la zone d'emploi, n'apparaît pas forcément très favorable au renforcement de la mixité professionnelle à BOÎTEMATIQUE. Par ailleurs, le développement de la production de la nouvelle transmission va se faire cette fois sans embauche supplémentaire de personnel et avec un effectif qui va diminuer en raison de la poursuite de la politique de rationalisation du travail et de la production. Enfin, les discours positifs sur l'accès des femmes aux postes masculins ne repose plus une volonté stratégique de la direction de développer la mixité professionnelle.

Il existe cependant un certain nombre de conditions et d'éléments plutôt favorables à la mixation dans l'entreprise : la banalisation de la place des femmes dans l'activité de production et leur installation durable dans l'emploi constitue un premier aspect ; l'exigence croissante de qualité et les effets positifs de la présence des femmes en termes de relationnel constituent également des aspects plutôt favorables à la féminisation ; par ailleurs, l'objectif d'amélioration continue de la santé et de la sécurité au travail qui se traduit par des investissements visant à assurer une meilleure ergonomie des postes pourrait également faciliter l'accès des femmes à certains métiers. Enfin, la baisse annoncée de la population active alsacienne et le risque de pénurie de main d'œuvre qui se profile pourrait aussi avoir un impact positif pour l'emploi des femmes dans cette entreprise, mais à un horizon plus lointain.

Personnes rencontrées :

- le directeur des ressources humaines (ouvriers)
- le directeur de la production

F. CONTACTEL

Cette grande entreprise de 2300 personnes a son principal site de production et son siège dans une zone industrielle située à une quarantaine de kilomètres de Strasbourg. Contactel fabrique et vend des matériels d'installations électriques (tableaux de distribution, boîtiers électriques) à usage domestique ou du secteur tertiaire et connaît une très forte croissance depuis de nombreuses années. Elle emploie un personnel en grande majorité féminin.

Les différentes visites que nous avons effectuées à Contactel depuis plus de 15 ans, nous permettent de dire qu'il existe dans cette entreprise une volonté affirmée d'améliorer globalement le niveau des compétences par des recrutements ou de la formation interne. Cette politique a quelque peu favorisé la qualification du personnel féminin mais n'a permis que très ponctuellement l'accès de femmes à des postes masculins. En 1996, nous avons concentré nos investigations sur l'usine qui était dirigée par une femme, et dans laquelle se trouvaient également une femme responsable d'atelier et deux femmes chefs d'équipe. C'est principalement cette unité qui a fait l'objet de la réenquête.

1. L'évolution de l'entreprise dans son contexte

Le groupe auquel appartient Contactel comprend 6700 personnes dont 3500 en France et 3200 à l'étranger, principalement en Allemagne, Pologne, Russie, Chine et Australie. Il se situe parmi les trois premiers mondiaux dans son secteur d'activité. Ce groupe connaît depuis une quinzaine d'années une très forte croissance interne et externe et cette évolution est mondiale.

Durant les années 90, le développement de Contactel s'est réalisé sur le site de production principal en Alsace qui comprend le siège et deux usines avec la construction de 3 autres usines (une usine a été fermée depuis). Les effectifs sont ainsi passé de 1000 à 2300 salariés entre 1990 et 2000 avec des recrutements annuels de l'ordre de 100 à 150 personnes dont deux tiers à la production, (principalement des femmes), et un tiers pour les techniciens et l'encadrement (presque exclusivement des hommes). Parallèlement, Contactel a étoffé au niveau national son réseau commercial qui dépasse les 400 personnes à ce jour.

Contactel s'est également attaché à développer les conditions d'une organisation du travail qui s'adapte à ces besoins croissants de production. Dès 1982, un accord a institué une réduction du temps de travail hebdomadaire à 35 heures pour la production, et en 1991 il a été signé un accord sur l'annualisation du temps de travail (1 820 heures). Ce dernier a été complété en 1994 par la mise en place du travail en 3 équipes et plus récemment en 4 équipes. En 1997, la réduction du temps de travail a été étendue au personnel administratif. Contactel a recours à un volant important d'intérimaires en production, principalement des femmes, ce qui lui donne une grande flexibilité.

Comme aucune extension n'était plus possible sur le site, Contactel a racheté des usines à partir de 2000, par prises de participations, afin d'élargir l'offre de ses produits. L'entreprise dispose ainsi de 3 sites en Alsace, un sur Grenoble et compte 3500 salariés en France.

Les effectifs en Alsace se sont stabilisés depuis le rachat des 2 autres sites. En 2002, les difficultés de la conjoncture ont conduit l'entreprise à réadapter ses structures. Le « plan 24 » organise, jusqu'en 2005, un redéploiement des effectifs sur les trois sites alsaciens et concernerait 400 personnes, hommes et femmes. Il s'agit de favoriser une mobilité fonctionnelle des salariés avec des mesures d'accompagnement permettant aux personnes concernées de jouir d'une employabilité interne mais aussi externe. Cette action touche très peu les postes de production mais est en grande majorité axée sur les postes tertiaires. Elle a pour but d'accroître les gains de productivité, plus difficiles à générer qu'en production.

Contactel a aussi un projet de mise en place d'une plate-forme logistique à côté d'un des autres sites alsaciens, qui concernerait une soixantaine de profils à trouver dans l'entreprise.

2. L'évolution de la mixité

Une répartition du travail globale traditionnelle

Depuis la dernière enquête de 1996, la répartition globale des effectifs en terme de genres n'a pas fondamentalement évolué : l'entreprise compte toujours de l'ordre de 75% de femmes pour 25% d'hommes sur le site concerné. Le bilan social promis ne nous a pas été fourni et seules de grandes masses ont été recueillies lors de l'entretien avec le DRH. La moitié environ des effectifs sont des agents de production, des femmes à près de 90%. En revanche les femmes représentent toujours moins de 10% des cadres et elles se trouvent presque exclusivement dans les services administratifs. Elles sont encore moins représentées parmi les techniciens.

La même répartition par genre (75/25) se retrouve au niveau de la production mais les femmes sont très concentrées sur les postes d'opérateurs ou de conducteurs de machines.

Dans trois des quatre usines, la répartition du travail entre hommes et femmes en production est toujours très nettement sexuée avec 90% des postes d'opérateurs et de conducteurs de machines occupés par des femmes et les postes de maîtrise et techniques occupés par les hommes.

La seule évolution à noter est la promotion de femmes conductrices de machines aux postes d'animatrices, qui donnent une responsabilité technique d'organisation de la production, du contrôle de la qualité mais sans responsabilité hiérarchique.

Une amorce de mixité dans les fonctions annexes de la production

Depuis 1996, une mixité s'est amorcée au sein des fonctions annexes à la production comme le bureau d'étude, la qualité ou plus récemment la logistique. Quelques femmes ont en effet été recrutées sur des postes de techniciennes ou même ingénieur, celles-ci possédant les niveaux de formation requis (Bac+2 voire Bac +5). Même si ces femmes occupent des postes techniques et pas (encore) des postes d'encadrement, cette présence traduit un accès des femmes à des postes traditionnellement masculins, accès qui est facilité par la possession des diplômes exigés. Ce phénomène n'a cependant encore qu'un caractère très marginal compte tenu du nombre de postes de techniciens et ingénieurs dans l'entreprise.

Des secteurs comme le réglage et la maintenance sont encore dominés par les hommes, mais il y a depuis peu une volonté affichée de faire évoluer des conductrices de machines vers ces fonctions toujours dans le cadre de la politique d'amélioration des qualifications des femmes.

Une mixité plus affirmée à U2

A U2, la seule usine dirigée par une femme, (que nous avons eu l'occasion de la rencontrer en 1996), une évolution très nette est visible depuis 5 ans. La directrice développe une politique volontariste en terme de genres et les femmes ont pu investir des secteurs réservés aux hommes. Elles occupent de plus en plus des postes techniques (réglage, méthodes et plus récemment maintenance) mais aussi hiérarchiques (coordinatrices, chef de ligne).

L'usine compte 380 personnes qui se répartissent en 2 unités : le Relais et le Montage

Au montage, la femme responsable rencontrée en 1996 a quitté l'entreprise et a été remplacée par un homme ; cependant, 3 techniciens sur 24, 1 pilote de ligne sur 5 agents de maîtrise et 2 moniteurs sur 3 sont des femmes. Ce secteur compte également 12 animatrices, 11 opératrices-régleuses, 5 magasiniers caristes et une opératrice injection. Les femmes restent largement majoritaires sur les

lignes de montage : 60 conductrices de lignes et 130 opératrices de production y travaillent. Cependant, 9 hommes ont été récemment intégrés sur ces postes.

Au Relais, l'évolution est plus modeste : il n'y a qu'une seule femme parmi les 17 cadres, techniciens et agents de maîtrise et 2 femmes coordinatrices sur 8 chefs d'équipe. Et les 70 autres femmes sont opératrices, conductrices ou caristes.

Des bastions masculins

Certains secteurs demeurent des bastions masculins comme l'injection, activité très physique où chaleur et travaux durs restent de mise ; une seule femme occupe un poste en injection « *on s'habitue, et je préfère travailler avec des hommes* ». A l'outillage secteur pour lequel il existe des difficultés de recrutement, Contactel a décidé de mettre en place une formation au Bac Professionnel par alternance et prendrait une femme si une candidate se présente.

Le secteur commercial reste encore dominé par une présence masculine. Le contexte de travail en agences réparties sur le territoire national avec des zones géographiques à couvrir importantes exige une très grande mobilité.

Conditions d'emploi et de travail

Tous les horaires de travail existent : de jour, à la carte, 3x7, 4x7, horaires de week-end ; les femmes en production travaillent de nuit. « *On s'organise, les rythmes sont réguliers et on gagne plus* ». Elles ne sont pas volontaires pour travailler les week-ends. L'entrée au sein de Contactel pour les postes de production s'effectue par contrat d'intérim qui peut se prolonger par un CDD puis un CDI. Les recrutements de type BAC+2, BAC+4 s'effectuent plutôt au niveau national mais également par candidatures spontanées. La mobilité interne, horizontale ou verticale, est très forte.

3. La gestion de la mixité

Contactel n'a pas engagé d'actions spécifiques favorisant la mixité du travail et des emplois si ce n'est récemment dans le domaine du réglage. Mais, l'entreprise développe depuis plus de 15 ans une stratégie de ressources humaines pour améliorer le niveau global des compétences. Cette politique a été initiée dans un contexte de croissance importante. Elle passe soit par le recrutement, en offrant des possibilités d'évolution de carrière, soit par une politique de formation interne de grande ampleur. Cette politique n'est pas sans effets sur l'évolution de la mixité.

Par ailleurs, la réorganisation de la répartition des activités, accompagnée de formations techniques de base, a contribué au développement de l'accès des femmes à des fonctions traditionnellement masculines et à l'inscription durable de la mixité professionnelle dans l'entreprise

Des recrutements ouverts aux hommes et aux femmes : une lente évolution

La politique de recrutement est fondée sur une exigence de capacité d'évolution professionnelle. Cela conduit l'entreprise à appliquer des procédures de sélection portant sur les compétences tout en affichant une volonté d'indifférenciation du sexe à l'embauche. Les femmes sont peu nombreuses parmi les candidats, ce qui s'explique par le fait que Contactel recherche des qualifications techniques de la mécanique et de l'électricité, du BEP au BTS. L'entreprise déplore la rareté de candidatures féminines correspondant à ces profils. La jeune femme avec un BEP Outillage recrutée il y a deux ans reste une exception. Cependant pour les niveaux de technicien et d'ingénieur, les candidatures féminines sont moins rares, et ces dernières années Contactel n'hésite pas à recruter des femmes sur ces postes. Affectées plutôt sur des postes techniques dans les services annexes de la production (méthodes, études), elles n'occupent pas de postes d'encadrement. Le mouvement semble amorcé, les jeunes femmes donnent satisfaction.

Contactel semble valoriser les qualités féminines pour les agents de production et recrute principalement des femmes. Des hommes ont cependant été embauchés à U2, mais la directrice de l'usine ne sait pas si elle va renouveler l'expérience parce que les hommes déclarent ne pas arriver à faire le travail et souhaitent changer de poste. « *Je pense que cette inaptitude est plus subjective qu'objective* » nous dit-elle.

Une politique de formation intense

Une caractéristique de la gestion de la mixité peut se lire sans doute au travers de la politique de formation de l'entreprise, élément primordial dans la gestion des ressources humaines de Contactel. Depuis la fin des années 80, de vastes programmes ont été mis en oeuvre pour permettre à toutes les catégories de personnel de se former, d'améliorer leurs qualifications et de leur offrir des chances de promotion. Les femmes agents de production, très peu qualifiées, ont suivi une formation pour développer la polyvalence et celles qui avaient des potentiels ont pu obtenir le CAP CMAT (Conducteurs de machines automatisées de transformation) et passer conductrices de machines. Mais peu d'entre elles ont accédé à des postes masculins sauf deux techniciennes en méthodes et études et deux chefs d'équipe.

Dans la fin des années 90, les actions de formation se sont intensifiées, tout particulièrement les formations diplômantes mais aussi plus récemment celles qui sont proposées dans le cadre du « Plan 24 ». Autant d'hommes que de femmes suivent ces formations.

Contactel favorise les formations diplômantes qui permettent l'acquisition de nouvelles compétences par les salariés, mais aussi une validation par un diplôme qui légitime l'accès à des postes qualifiés, à des promotions. Elles favorisent l'employabilité interne mais aussi externe si besoin, et permettent une mobilité nécessaire dans le cadre du Plan 24. De nombreuses femmes n'ayant pas de formation initiale technique souhaitent se lancer dans ce type d'action pour obtenir un diplôme. Les formations vont du CAP-BEP au BTS principalement dans le domaine de la maintenance (MSMA Maintenance des Systèmes Mécaniques Automatisés). L'évolution des conductrices de machine doit se faire en direction du réglage et de la maintenance compte tenu de la complexification des machines. En 1998-99 quelques femmes obtiennent le BEP MSMA. En 2003, 57 femmes volontaires se sont engagées dans la formation Bac Pro MSMA. C'est une formation lourde, sur 2 ans, qui demande un investissement personnel important. Celles qui obtiendront le diplôme pourront occuper un poste en fonction des besoins. Les formations ciblent aussi l'outillage, avec peu de succès

Pour le moment, seule une technicienne maintenance ayant déjà obtenu son CAP CMAT en 1988 a réussi son Bac Pro Maintenance en 2003 et a eu un poste en rapport avec son diplôme en 2004 (à U2), elle est particulièrement fière de son parcours.

Par ailleurs, le plan « Passeport projet » permet à des personnes de réaliser un projet personnel nécessitant une formation pour une employabilité à l'extérieur de l'entreprise (aide-soignante, boulanger).

Une gestion anticipée de la mixité à U2

La directrice d'U2 a déjà depuis longtemps engagé son usine dans une profonde restructuration. Chaque directeur a sa propre vision de son usine et adapte l'organisation du travail, constitue son équipe, définit sa politique de recrutement et de formation avec une préoccupation particulière pour les femmes qu'elle incite à se former et à évoluer.

En 1999, quand elle reprend la direction de U2 (après avoir été chargée de fermer une autre usine de Contactel), la directrice sait que l'usine sera de plus en plus automatisée, vu les exigences de rentabilité et le niveau du coût du travail. Elle sait également que cela va se traduire par la suppression des postes les moins qualifiés, qui sont occupés presque exclusivement par des femmes. La directrice décide d'anticiper une organisation adéquate tout en protégeant le travail des femmes. Elle supprime le poste

de régleur, et crée au montage le poste d'opérateur régleur, qualification nouvelle qui intègre à la conduite de machine le réglage et le 1^{er} niveau de maintenance. Elle se bat pour créer ce niveau de qualification, évaluée à P3, accessible par des femmes conductrices de machine ayant validé un BEP MSMA. Elle n'a pas de problèmes pour repérer à U2 (lors des entretiens annuels) la première vague de femmes volontaires et capables de se former. Ces 11 femmes diplômées occupent le poste depuis le début de 2004 : « *On ne pensait pas qu'on y arriverait, mais on a été beaucoup soutenu* ». Une vingtaine de femmes sont engagées dans la deuxième vague de formation principalement d'U2 aussi mais avec quelques volontaires des autres usines

Parallèlement, la directrice d'U2 se préoccupe beaucoup des promotions des femmes et pratique en quelque sorte une discrimination positive. « *A qualité égale, je mets une femme* ». Elle a pu ainsi donner une promotion à deux femmes qui sont devenues coordonnatrices process titulaires du BEP MSMA au Relais alors qu'il n'y avait que des hommes avant. Elle a particulièrement innové en nommant une femme pilote de ligne, agent de maîtrise très compétente (qui a tout de même un BTS Maintenance.) ; elle a également promu la première technicienne maintenance de Contactel qui a réussi son Bac Pro Maintenance en 2003 et occupe le poste depuis le début 2004.

Malgré tout, elle avoue avoir quelques difficultés à placer des femmes au sein de certains secteurs encore très masculins et « durs » tels l'injection où il n'y a qu'une seule femme. Elle sait qu'il y a encore beaucoup à faire pour arriver à une répartition du travail équilibrée.

Les femmes sont très satisfaites des possibilités d'évolution que la Directrice propose, même si au départ elles craignaient de ne pas être à la hauteur. Les hommes ont aussi contribué à leur intégration. Quelques régleurs ont été moins coopératifs, parce qu'ils craignaient pour leurs propres postes.

4. Quel avenir pour la mixité à Contactel ?

La mixité est bien engagée à U2, et la Directrice a mis en place les conditions d'un développement durable avec la mise en place d'une organisation du travail qui s'appuie sur des compétences féminines validées et légitimées par des diplômes. Elle a de plus engagé une dynamique interne permettant au personnel féminin en place de progresser et de répondre aux nouvelles exigences de la production qui ne vont que s'intensifier. A U2, l'apparition de femmes sur des professions traditionnellement masculines devient un phénomène habituel.

Il ne semble pas pour l'instant qu'elle ait fait des émules parmi les autres directeurs d'usines. Il faudrait une réelle volonté de la direction générale en matière de politique de mixité pour que toute l'entreprise s'y engage.

Personnes rencontrées :

- le directeur des ressources humaines
- la responsable ressources humaines U1
- la responsable ressources humaines U2
- la directrice d'usine U2
- une opératrice régleuse
- une coordinatrice process
- une technicienne maintenance
- une pilote chef de ligne

G. PLASCHOC

Nous n'avons pu rencontrer que le DRH de cette entreprise, qui fonctionne en flux tendu et est actuellement soumise à une grosse pression par son principal donneur d'ordres. Il ne nous a donc pas été possible d'organiser des entretiens avec d'autres salariés. Cette monographie s'appuie sur les données connues lors des enquêtes précédentes et celles recueillies à la lecture du bilan social 2003 et lors de deux entretiens avec le DRH.

Le site alsacien de cette entreprise, qui fait désormais partie d'un groupe après avoir été rachetée en 2000, a été créé en 1990. A l'époque, l'établissement avait procédé à l'embauche et à la formation de femmes et d'hommes, par vagues successives, pour des postes réservés exclusivement à des hommes dans les autres unités du groupe. Le recrutement de femmes était lié à la pénurie de main-d'œuvre masculine disponible, à une période où la zone frontalière était désertée par les hommes à la recherche d'un salaire plus élevé en Suisse et en Allemagne.

Cet équipementier automobile est spécialisé dans la transformation de matières plastiques pour l'industrie automobile. L'entreprise est liée, pour 90% des commandes, au même constructeur. On a assisté ces dernières années à une diversification des métiers : au travail d'injection seule se sont rajoutés la peinture, puis l'assemblage de sous-ensembles, le constructeur externalisant progressivement un certain nombre de fonctions.

Au moment de l'enquête, le démarrage d'un produit particulier avait entraîné le recours momentané à 130 intérimaires, qui ne seront plus qu'une vingtaine l'année prochaine. L'entreprise compte par ailleurs 220 salariés permanents.

1. Où en est la mixité professionnelle ?

Les difficultés de recrutement ne sont plus à l'ordre du jour, la Suisse et l'Allemagne étant beaucoup moins demandeuses de main d'oeuvre alsacienne aujourd'hui et ne représentant plus un pôle d'attraction aussi fort qu'au début des années 90. En 1996, nous avons noté une certaine masculinisation des effectifs ouvriers, au fur et à mesure d'une disponibilité de main d'œuvre masculine accrue. Elle ne s'est pas renforcée depuis. La proportion de femmes est d'environ 50% au niveau des opérateurs (48% en 1996), env. 15% à la maîtrise (où elles n'étaient que 9% en 1996) et une femme cadre administrative, la contrôleuse de gestion, seule femme à appartenir au comité de direction.

La politique de formation est intense et concerne aussi bien les hommes que les femmes : plus de 4,5% du chiffre d'affaires y sont consacrés. L'entreprise participe actuellement à une formation DEFI, à la demande d'une entreprise intérimaire, qui concerne 4 femmes. Le maître-d'œuvre de cette formation est le constructeur automobile principal donneur d'ordres. Il s'agit d'une formation menant à un CQP d'opératrice professionnelle, avec une semaine de formation en salle et un passage tournant sur l'ensemble des postes de travail + une période de travail chez le constructeur.

Des salaires au-dessus de la moyenne

Les salaires sont attractifs car ils se situent en moyenne au-dessus de ceux que proposent d'autres équipementiers dans la région. Le bilan social laisse apparaître quelques écarts (en diminution ces 3 dernières années) entre les salaires moyens des hommes et des femmes, au détriment de ces dernières : elles s'expliqueraient par le fait que les caristes et les peintres sont un peu mieux rémunérés, qu'il n'y a pas de femme peintre en cabine et qu'il y a peu de caristes femmes...

Mixité, sauf en peinture et en réglage

Sur les 48 techniciens et agents de maîtrise, 4 femmes (sur 10) sont chefs d'équipe, 2 femmes ont été

nommées chefs de secteurs, une femme électromécanicienne (bac +2) a été recrutée par le biais de l'intérim, dont l'entreprise envisage le recrutement définitif. Les opératrices sont réparties sur l'ensemble des postes, à l'exception des travaux de peinture en cabine qui présentent des restrictions sanitaires en ce qui concerne le travail des femmes. Il n'y a pas non plus de femmes au réglage.

Davantage de femmes la nuit

Une équipe de nuit fonctionne avec un gros pourcentage de femmes : celles-ci sont d'ailleurs plus nombreuses dans le travail de nuit que dans le travail de jour (lors de notre précédente enquête, le travail de nuit n'était pas encore autorisé aux femmes). Le travail de nuit leur semble plus compatible avec la vie familiale et est aussi mieux rémunéré, bien sûr. L'entreprise compte très peu de temps partiels.

2. La mixité au quotidien

Cette entreprise, qui s'est mise en place par le recours à la mixité, l'a d'une certaine façon inscrite dans son histoire. Le DRH parle de l'unité comme d'un « site égalitaire » (contrairement aux autres unités de l'entreprise) et estime que son rôle a été de montrer aux femmes qu'elles pouvaient accéder à l'ensemble des postes et de faire reconnaître leurs possibilités en termes d'avancement. Il ne voit aucun obstacle, notamment, à ce qu'elles deviennent moniteurs d'îlots, superviseurs ou chefs de lignes.

Laisser faire la nature

Il s'agit d'une politique affirmée, mais qui ne devrait pas non plus se concrétiser, selon son expression, en « arbitrage inverse », c'est-à-dire en discrimination positive : pas question de favoriser les femmes, les choses étant lancées, il faut désormais « *laisser faire la nature* », sans mettre de barrière, les possibilités de promotion des femmes étant théoriquement les mêmes que celles des hommes. La nature ne se pressant pas, si la mixité est un fait chez les opérateurs, l'accès des femmes à la promotion est cependant lent.

3. La mixité dans la tête

La mixité est entrée dans les mœurs tout naturellement au moment de la création de cette unité, lorsque recruter des femmes était une nécessité face à la fuite des compétences vers les pays limitrophes. Ce démarrage a façonné les esprits de façon durable et personne ne songerait à remettre en cause... ce qui a toujours été. L'élargissement de cette mixité à davantage de postes de responsabilité semble être souhaité par la hiérarchie, qui ne veut pas cependant forcer les choses ni se montrer directive en la matière. C'est sans doute la preuve par l'exemple qui est là recherchée, l'effet boule de neige devant primer sur le volontarisme de l'entreprise. « *J'ai amorcé le mouvement : il faut maintenant attendre que cela suive* », tel est le leitmotiv du DRH.

Les niveaux de salaires étant intéressants, le DRH laisse entendre que le niveau culturel de l'ensemble des salariés est également de nature à permettre à ce « site égalitaire » de fonctionner selon des critères mixtes.

La mixité ne semble pas constituer vraiment un thème de discussion particulier au sein de l'entreprise : mais il aurait bien entendu été intéressant de pouvoir confirmer un certain nombre d'observations auprès de davantage d'interlocuteurs.

Personne rencontrée :

- le directeur des ressources humaines

H. TOURAIL

Cet établissement public de transport ferroviaire affiche au niveau national, à l'heure actuelle, une volonté délibérée d'augmenter ses effectifs féminins dans les secteurs où elles sont peu représentées, afin de répondre au souci de la réglementation (lois Roudy, Génisson) de « prendre en compte la place des femmes dans l'entreprise ». Cette volonté de féminisation, déclinée dans les régions, est liée aussi au renouvellement démographique et à la nécessité de s'ouvrir vers toutes les populations susceptibles d'intégrer les métiers : une étude qui avait été faite à l'intérieur de l'entreprise au niveau national montrait qu'il y avait intérêt à féminiser la totalité des métiers, aussi bien les emplois d'exécution que les cadres. L'objectif est également de recruter des gens du cru pour que l'établissement reflète l'image de la société qui l'entoure.

La volonté de développer la mixité professionnelle tient aussi à la signature de l'accord sur les 35h à la fin des années 90 : il a en effet engagé l'établissement dans une perspective de recrutement important, et il y avait une nécessité de s'ouvrir à toutes les populations susceptibles d'intégrer le métier. C'est dans ce cadre que l'entreprise a procédé à un examen de tous les métiers et identifié ceux qui devaient être féminisés. Cette opération se décline dans un plan qualitatif de recrutement (PQR) qui fixe des orientations et des objectifs en termes de féminisation : par exemple sur le site, l'objectif est d'atteindre 5% de femmes à la maintenance. Ce plan est revu et réactualisé tous les ans, en fonction des besoins des différents métiers.

Cette « politique annoncée » n'en est encore localement qu'à ses premiers balbutiements, compte tenu d'un problème général de recrutement lié à la pénurie de candidatures (aussi bien d'ailleurs d'hommes que de femmes) et surtout à l'exigence des procédures d'embauche. Cet établissement n'en étant qu'aux prémices de la mise en œuvre de la mixité, n'a pas fait l'objet d'une enquête approfondie : il sera intéressant d'y voir l'application des principes énoncés dans quelques années.

1. La mixité aujourd'hui

L'établissement compte, sur le plan local, un peu plus de 660 agents permanents, dont 10% de femmes environ, toutes catégories confondues. La répartition des postes occupés par des femmes se module selon les secteurs d'activité : dans l'administration, elles sont 55%, dans les fonctions sociales elles représentent 82% et en médical, il n'y a que des femmes ! ... alors que le service d'entretien du matériel n'est composé que de 1,7% de femmes, la surveillance ou la traction n'en comptant aucune... 9,5% des cadres supérieurs sont des femmes. De plus, un exemple frappant de la situation est celui du personnel roulant où les femmes ne représentent que 4% des agents soit 0.2% en conduite et 3.8% à bord des trains. Par ailleurs, les effectifs sont globalement à la baisse : il y a eu 185 recrutements en 2004, contre 270 il y a deux ans. L'établissement est confronté à des problèmes globaux de recrutement. D'une part, il recrute moins, d'autre part, il trouve difficilement de « bons » candidats, en raison des contraintes fortes de sécurité liées au transport de passagers : il y a beaucoup de règles à apprendre par cœur et à comprendre, etc.

Des recrutements complexes

Le recrutement, pour l'ensemble des postes, est soumis à un parcours long et semé de difficultés. Au-delà de la motivation pour le métier et des niveaux de qualifications, il faut être âgé de 18 à 30 ans (limite qui peut-être portée jusqu'à 40 ans si condition particulière) et être français ou originaire de l'un des pays de l'union Européenne. Le recrutement comporte plusieurs étapes :

- sélection après analyse du CV et de la lettre de motivation.

- après avoir complété un dossier de candidature, sélection sur la base de toutes les informations communiquées et selon l'expression des besoins de l'entreprise.
- évaluation des motivations, des connaissances et des aptitudes sous forme de questionnaire, d'épreuves et de tests et mise en concurrence avec les autres dossiers de candidatures.
- entretien avec un psychologue consultant en recrutement et d'un responsable opérationnel chargé du recrutement.
- décision finalisée par la direction d'un établissement, dans l'attente de la visite médicale de recrutement.

2. La gestion de la mixité

Plus de femmes au contrôle dans les trains

Service client, sourire, image de marque, qualité relationnelle, possibilité accrue de dénouer des situations délicates.... Ces attributs concernent essentiellement les postes « commerciaux », comme le contrôle, notamment. Ils entrent manifestement dans la décision de féminiser cette fonction. Le seul secteur où la mixité a donc concrètement commencé à se développer est le contrôle des billets à bord des trains, où l'on compte aujourd'hui davantage de femmes qu'auparavant. Au contrôle, un quota de candidatures féminines est privilégié. *« Les femmes ont une image plus agréable, qui passe mieux vis-à-vis de la clientèle. Le métier de contrôleur autrefois n'avait pas une image terrible... On a voulu, en introduisant des femmes dans les métiers rajeunir et rafraîchir un peu cette image. Faire évoluer le métier, non pas vers le contrôle mais plus vers le service à bord, et une femme était plus à même de servir cette évolution. Il s'avère aussi que lorsque les équipes sont mixtes, on a moins d'agressions... En même temps, il ne faut pas passer à une équipe hyperféminisée, la bonne formule est vraiment celle de la mixité. Les femmes ont un meilleur rapport avec la clientèle, arrivent mieux à dégonfler les conflits, etc. On a mesuré par des statistiques que très clairement le nombre d'agressions avait diminué. D'autres enquêtes ont montré aussi une meilleure satisfaction de la clientèle par rapport au service à bord. »*, explique cette responsable.

Davantage d'hommes aux guichets

Pour les postes commerciaux en guichet, ce sont des hommes qui sont recherchés à l'heure actuelle pour « déféminiser » ce service : la mixité est recherchée pour des raisons d'équilibre car, selon le responsable des emplois, « trop de jeunes femmes ensemble, cela pose des problèmes de relations ». A noter que pour les postes commerciaux en guichet, ce sont des hommes qui sont recherchés, à l'heure actuelle pour « déféminiser » ce service. Il met en cause le manque de promotion des métiers techniques, notamment chez les jeunes filles. Les recrutements bac +2, bac+3 sont très ciblés, d'où un problème de candidatures. « On ne trouve pas de jeunes filles avec des diplômes techniques » et reconnaît qu'il pratique une discrimination positive manifeste en faveur des femmes en ce qui concerne certains recrutements. A qualification égale, les candidatures féminines seront privilégiées sur des postes techniques (mais le problème, c'est qu'il n'y en a pas !).

Pénurie de candidates

Le problème principal est donc le manque de candidatures féminines pour certains postes, dont les postes que l'entreprise souhaite féminiser, les ateliers mécaniques et la maintenance). Les postes sont annoncés par le site Internet de l'entreprise, par des annonces dans la presse, par le biais des forums et salons de l'emploi. Des actions pour trouver des candidates (et aussi des candidats, pas si faciles à trouver non plus) sont menées : par exemple, des mailings ont été envoyés à des jeunes filles sélectionnées par leur abonnement de transport, pour les inviter à se rendre sur un stand Tourail dans

un forum-emplois. Il y a eu des réponses, mais principalement pour des postes commerciaux. Il est envisagé aussi de démarcher des organismes de formation, surtout les IUT. Une politique d'apprentissage et de contrats de qualification doit être menée en partenariat avec des établissements scolaires. Mais il y a souvent un décalage entre les attentes des jeunes et la réalité. Les contraintes des métiers de « roulants » sont lourdes : travail posté, travail le week-end. Mais elles sont moins fortes à la maintenance, par exemple, où les horaires sont plus classiques. Une femme a été embauchée récemment à la maintenance-infrastructures.

3. Quel avenir pour la mixité ?

Le développement de l'accès des femmes aux emplois masculins dans cette entreprise fortement masculinisée s'inscrit dans une volonté stratégique de la direction au plus haut niveau. Cette situation semble devoir constituer un levier important pour l'extension de la mixité professionnelle ; et cette orientation ne peut qu'être renforcée par la l'évolution de la pyramide des âges.

Les freins semblent ressortir de deux phénomènes : la culture de l'entreprise, qui est très profondément masculine, voire machiste ; les exigences en matière de formation technique qui constituent une barrière à l'entrée forte pour les hommes et les femmes, mais qui pénalisent particulièrement ces dernières vu leur position dans les cursus techniques.

Personne rencontrée :

- le responsable du pôle emploi

I. TRANSCOM

Cette entreprise de transports en commun a mis des femmes à la conduite des bus dès les années 60 : il s'agissait à l'époque de trouver un moyen de « recycler » les receveuses de bus dont le poste avait été supprimé. Cette entreprise a été impliquée dans une opération « Nouvelles qualifications » en 1990 et c'est à la suite de cette opération, qui a constitué en quelque sorte une discrimination positive à l'égard des femmes, que nous l'avions sélectionnée pour observer la mise en œuvre de la mixité dans l'ensemble de l'entreprise et plus spécialement parmi les conducteurs. Cette entreprise a été réenquêtée en 1996 : on y relevait alors une certaine banalisation de la place des femmes dans l'entreprise, une gestion indifférenciée des hommes et des femmes dans l'organisation de la conduite des bus mais des réserves concernant l'accès à des postes techniques et d'encadrement.

1. Où en est la mixité professionnelle?

Une évolution significative a eu lieu dans l'entreprise au sein du comité de direction, qui connaît aujourd'hui une quasi-parité hommes/femmes. La plupart des cadres administratifs formant le comité de direction ont peu d'ancienneté. Cette situation nouvelle de mixité résulte d'une période de remous sociaux importants, assortis de grèves inédites, d'une succession de directeurs (5 changements de direction entre 1996 et 2003) et d'un remaniement de l'ensemble du comité de direction.

Difficile conciliation vie professionnelle/personnelle chez les cadres

Cette féminisation de l'encadrement administratif suscite sans aucun doute des interrogations nouvelles et une reconnaissance, du moins théorique, des problèmes qui peuvent se poser aux femmes (mais aussi aux hommes, dans le cadre des familles recomposées), en termes d'organisation et de conciliation vie professionnelle/vie personnelle : les nouveaux bâtiments, en construction dans la perspective de l'arrivée du tramway, prévoient un local pour une hypothétique future crèche... Mais pour l'instant aucune réponse pratique n'est apportée : les femmes-cadres elles-mêmes s'en plaignent et disent, pour certaines, tout simplement ne pas parvenir à concilier les horaires imprévus de réunions tardives avec leurs contraintes familiales. L'une d'elles en est arrivée d'ailleurs à poser sa démission et une autre l'envisage...

La part des femmes au volant est en légère baisse

Cette « mixisation » de postes plus traditionnellement masculins ne s'est cependant pas étendue à d'autres secteurs de l'entreprise. Le recrutement a été élargi à des personnes sans permis qui passeront le permis pour être embauchées. Le 1^{er} pré-requis est le relationnel. La conduite était auparavant un emploi technique maintenant il s'agit d'allier à la fois le technique, le relationnel et le commercial. Le conducteur doit faire preuve de sang-froid, de rigueur et de discipline, il doit toujours respecter les consignes de sécurité. Un tel profil de conducteur n'est pas facile à trouver, bien que les candidatures soient nombreuses, les salaires étant attractifs sur le marché local.

La part des femmes parmi les conducteurs avait déjà un peu baissé fin 2003 par rapport à notre passage dans l'entreprise en 1996. Elle semble continuer à décroître légèrement au cours de l'année 2004, sans toutefois que la présence des femmes au volant n'en soit remise en cause. Le pourcentage de femmes parmi les conducteurs s'élève aujourd'hui à un peu moins d'un quart. La baisse est probablement liée au recrutement important ces dernières années de conducteurs d'origine maghrébine, des hommes presque exclusivement, la compagnie souhaitant refléter, parmi ses effectifs de conduite, la variété de sa clientèle. Plusieurs types de mixité sont donc en jeu. Une campagne de sensibilisation a même été réalisée sur le thème : « la mixité c'est bon pour la complémentarité ». Mais

le terme mixité regroupe dans ce cadre différentes notions : la mixité d'âge, de genre et d'origine ethnique. Cet aspect se profilait déjà lors de notre dernière visite mais s'est affirmé depuis. D'autre part, on observe parmi les conducteurs, hommes et femmes, un turn-over important : les effectifs de conduite ont été modifiés d'un tiers depuis 2001. L'absentéisme est élevé chez les conducteurs, probablement davantage chez les conductrices, sans que l'on puisse le certifier pour le moment (en cours d'analyse par l'entreprise). Cet absentéisme, qui survient souvent de façon inopinée et pose de gros problèmes d'organisation des trafics, peut s'expliquer par les conditions de travail et les contraintes horaires de la profession.

Peu de femmes dans l'encadrement intermédiaire

Sur un total de 24 vérificateurs (c'est-à-dire les agents qui effectuent le contrôle des tickets à bord des bus, ce qui constitue une promotion pour els conducteurs), on compte aujourd'hui seulement deux femmes ; par ailleurs, deux conductrices, dont l'une rencontrée en 1996, après être passées à la vérification sont devenues régulatrices (régulation du trafic par informatique).

Un bastion maintenu

Enfin, on note un statu quo à l'atelier de mécanique, qui est resté un bastion à 100% masculin. Une seule femme y travaille, mais au poste des achats. Les femmes seraient également plus particulièrement appréciées à la maintenance pour effectuer le « curage » (nettoyage intérieur) des bus.

2. La mixité au quotidien

L'entreprise s'attache, à tous les niveaux, à ne pas différencier selon le sexe le recrutement ni la gestion des personnels. Les horaires et l'attribution des plannings se font par l'ancienneté - les plus récents embauchés ont toujours les plus « mauvais » emplois du temps, c'est-à-dire des services coupés en 2 ou 3, plus contraignants. La grille de roulement, avec des plannings prévisionnels, est réservée aux plus anciens. Il appartient aux conducteurs ensuite d'échanger leurs services s'ils le souhaitent et s'ils parviennent à trouver des arrangements entre eux. Le partage du travail se fait en terme de partage des horaires de travail, chaque conducteur étant seul à bord de son véhicule et il n'y a pas de services réservés ni aux hommes ni aux femmes. Mais l'entreprise est actuellement confrontée à un phénomène grandissant et qui concerne pour l'instant uniquement des femmes : la demande de services aménagés pour des raisons médicales (qui se traduit par exemple, dans le cadre d'un mal de dos, par des services uniquement les matins). Aucune réponse n'a encore été apportée à ce phénomène, perçu comme alarmant car il commence à faire boule de neige, entraînant des mécontentements chez les autres conducteurs.

Promotions limitées

La progression des conducteurs est limitée, que ce soit pour les hommes ou pour les femmes. L'évolution de carrière d'un conducteur peut prendre différents chemins. Il peut être promu au poste de vérificateur, d'assistant d'exploitation ou d'assistant de formation. Il peut également convoiter un poste de chef de groupe (agent qui suit son équipe de conducteurs), ou bien atteindre un poste de maîtrise en prévention-sécurité. Mais ces postes restent globalement peu nombreux. Il semble que la vérification n'attire pas les femmes, puisque très peu de femmes sont candidates à ce poste. L'entreprise n'a pas de politique particulièrement volontariste de promotion des femmes, se contentant de « ne pas les exclure », sans les motiver particulièrement à se porter candidates. La raison avancée par la directrice générale adjointe pour expliquer le peu de femmes régulatrices vient du fait que « l'accès au poste s'effectue uniquement par avancement : or, comme les femmes sont déjà moins nombreuses que les hommes au sein de la masse salariale, elles sont donc forcément moins nombreuses à être promues ».

Les perspectives du tram

L'arrivée du tram pose également quelques interrogations en terme de promotion et de mobilité professionnelle. Soléa n'effectuera pas de recrutement spécifique pour le tram, ce seront les actuels conducteurs de bus qui pourront postuler au poste de conducteur de tram.

Les pré-requis exigés quant à la conduite du tram seront cependant plus importants. L'aspect technique aura une place plus grande, tout comme l'aspect sécurité (extrême rigueur, aisance technique obligatoire). La formation tramway sera également conséquente. Il n'y aura pas de différenciation en terme de rémunération entre les conducteurs de bus et de tram. Cependant, la conduite du tram de fait constituera une sorte de promotion sociale : la place respective des hommes et des femmes dans ce nouveau dispositif n'est pas encore connue mais fournira vraisemblablement des indicateurs sur la volonté de mixité de l'entreprise.

3. La mixité dans la tête

Au sein de l'entreprise, sans doute plus personne ou presque ne songerait aujourd'hui à remettre en cause le fait que des femmes puissent conduire des bus, qui sont devenus encore plus maniables ces dix dernières années. Il y a donc là une véritable banalisation de la mixité, tant chez les usagers qu'entre collègues de travail.

Bien que de voir des femmes à la conduite d'un bus soit devenu quelque chose de commun, qui est entré dans les mœurs, « *la présence de femmes dans certains secteurs est encore difficilement acceptée, par exemple en maintenance, ou en exploitation...* », cite la DRH. Certains métiers restent bien marqués par le sceau de la masculinité: les receveuses, par exemple, ne sont que deux, dont l'une souhaite retourner à son poste de conductrice parce qu'elle souffre du comportement de ses collègues masculins. S'il est évidemment difficile de tirer des conclusions d'un nombre si restreint, on peut noter tout de même qu'aucune autre femme n'est candidate au poste de vérificateur, alors qu'il s'agit d'une promotion qui donne lieu à une revalorisation du salaire. Les deux « pionnières » ne font pas école, d'autant moins que pour l'une d'elles, l'essai est un échec... Selon le responsable de la prévention-sécurité, qui souhaiterait qu'il y ait davantage de femmes-vérificatrices car elles désamorceraient mieux les conflits à bord des bus, elles « *auraient peur de se faire remarquer en passant au-devant de la scène* ».

Le poids des habitudes

La persistance de travaux véritablement réservés aux hommes, comme c'est le cas à l'atelier de mécanique, donne lieu à des discours variés. Les travaux d'atelier sont-ils vraiment aussi lourds que les décrit le chef d'atelier, qui estime que la maintenance n'est pas adaptée aux femmes en raison des poids à soulever –une roue de bus pèse 120kg- et qu'il faut véritablement être « costaud » pour l'assumer ? Faut-il entendre plutôt cette femme cadre du comité de direction qui estime que « *le chef du service ne veut pas de femmes à l'atelier parce qu'il pense que pour l'équilibre de ses troupes, une femme ne serait pas une bonne chose* » ? Le chef d'atelier reconnaît qu'une femme serait parfaitement capable de s'occuper d'ordonnancement mais comme ce poste est forcément issu de la promotion de quelqu'un de l'atelier, il n'y aura jamais de femme !

Une ambiance globalement détériorée, qui met la mixité au deuxième plan

« *Les conditions matérielles se sont améliorées, les relations se sont détériorées* », regrette une salariée que l'indifférence des clients actuels « peine ». Les questions de sécurité et d'agression à bord des bus sont toujours prégnantes, malgré une nette amélioration liée à la mise en place du service prévention-sécurité. Mais entre les conducteurs, l'ambiance de travail aurait beaucoup changé : à la solidarité qui régnait il y a une vingtaine d'années a succédé un mode de fonctionnement par « clans »,

ce qui semble constituer actuellement une question cruciale de l'entreprise : les deux salles de repos, destinées à être pour l'une « fumeurs », pour l'autre « non-fumeurs » réunissent de fait les conducteurs maghrébins dans l'une, tous les autres dans la deuxième...

Une commission traitant de l'égalité professionnelle est en place. Cependant les personnes nommées ne voient pas quel contenu donner à la commission. L'égalité professionnelle n'apparaît donc pas comme une préoccupation du moment. « *La mixité ne touche pas vraiment les vieux trognons du syndicat* », résume une jeune femme du comité de direction.

La mixité semble constituer, aux yeux du comité de direction, une véritable richesse pour l'entreprise et la DRH affirme que « *lorsqu'il y aura des embauches, notamment à des postes de régulateurs ou de chefs de groupe, elle n'exclura surtout pas les femmes* ». Mais sans doute ne suffit-il pas de ne pas les exclure : c'est par une démarche plus volontariste que l'entreprise pourrait parvenir à établir une mixité plus étendue, dans tous les secteurs et à tous les niveaux. Cela ne semble pas être la priorité la plus importante aujourd'hui : l'arrivée du tram d'une part, les problèmes de « clans » dans l'entreprise d'autre part, viennent brouiller le tableau.

Personnes rencontrées :

- la directrice générale adjointe
- la directrice des ressources humaines
- la responsable exploitation
- la responsable marketing
- le responsable prévention-sécurité
- le responsable service clients
- 2 vérificatrices
- une régulatrice
- le chef d'atelier

J. TEXTIVAP

Créée en 1950, cette entreprise comportait deux divisions bien identifiées, abritées toutes deux dans les mêmes bâtiments de brique : la section des machines textiles et celle de l'électroménager, avec des postes qualifiés occupés par des hommes et des postes non qualifiés occupés par des femmes. A la fin des années 80, un Plan d'égalité professionnelle fortement appuyé par les pouvoirs publics avait été mis en place par le directeur du personnel, avec l'ambition de requalifier les femmes et développer la polyvalence afin de répondre aux exigences de la diversification des produits. Plus de 30 femmes avaient été concernées par ces formations diplômantes, sans pour autant qu'elles aient été intégrées dans la division de machines textiles, qui est restée presque exclusivement masculine.

L'entreprise a été scindée, en 1998, en deux établissements distincts. Aucune évolution en matière de mixité n'ayant été notée dans la section de machines textiles, nous nous sommes concentrés sur l'autre versant, alors très féminine, pour en observer l'évolution. Devenue filiale, cette entreprise d'électroménager produit différents produits d'équipement dont le point commun est qu'ils fonctionnent à la vapeur (fers à repasser, nettoyeurs...). Il s'agit de produits fortement concurrencés à l'heure actuelle par le marché asiatique.

Cette entreprise a été délocalisée à une vingtaine de kilomètres de l'entreprise initiale et un plan social a été mis en place, sans entraîner cependant de licenciement. Le passage aux 35 heures a été effectué à peu près à la même époque, avec le recours aux mesures Aubry 1. On n'a noté à cette occasion aucune mobilité entre les deux entreprises.

1. Où en est la mixité professionnelle ?

Parmi les 241 personnes qui travaillent sur le site, 134 sont des femmes, dont 83 femmes sur 127 opérateurs. L'entreprise compte 6 femmes parmi les 33 cadres, 39 femmes sur 58 administratifs. Parmi les 14 techniciens et dessinateurs, il y a 3 femmes. Sur les 7 agents de maîtrise, 3 sont des femmes.

Peu d'exigences en matière de salaires et de formation

Les processus de production sont simples. Les femmes sont concentrées sur des lignes de montage dont les postes n'ont pas fait l'objet d'évolutions particulières, si ce n'est pour quelques aménagements destinés à faciliter la manipulation des produits (palans). Très peu de formations sont mises en oeuvre à destination des opérateurs. En 5 ans, 70 à 80 femmes ont été recrutées dans le bassin d'emploi proche, les anciens salariés bénéficiant d'une navette à partir de leur ancien site de travail. Les conditions de travail notamment en termes d'horaires (6h45-15h15), sont alléchantes dans ce contexte rural. Si les salaires restent peu motivants, ils sont assortis de quelques avantages complémentaires (navette gratuite, primes, intéressement). Par ailleurs, nous n'avons pas noté que le rythme de travail soit très soutenu : les cadences ne semblent pas de nature à générer des stress.

On se situe là majoritairement dans des emplois dits « pour femmes » qui se montreraient peu exigeantes quant à leurs salaires et leurs possibilités d'évolution.

Pas de candidatures de femmes pour les postes techniques

Les possibilités de promotion sont relativement réduites dans la mesure où la structuration même de l'entreprise ne permet que des possibilités limitées. Par exemple, pour passer chef de ligne, il faudrait attendre qu'un autre chef de ligne quitte son poste.

Il n'y a pas de candidatures de femmes pour des postes techniques : même si l'entreprise se dit prête à en embaucher, elles ne se présentent pas. Le contexte rural est là aussi prégnant. Et des bastions

masculins résistent au sein de l'entreprise, comme l'injection et le réglage, qui demandent effectivement des qualifications obtenues par des formations techniques.

Des ouvertures limitées

On ne peut donc réellement parler de développement de la mixité. Cependant, des changements ponctuels ont eu lieu : par exemple, deux femmes sont passées chefs de chaîne (elles ont été choisies pour leurs compétences et reconnues par leurs collègues), bien qu'elles n'aient pas fait à l'époque les formations dans le cadre de la requalification des femmes. Une femme a fait la demande d'une formation de cariste et sa demande a été entendue.

A l'outillage, où aucune femme ne travaille pour le moment, deux jeunes filles en BEP ont récemment effectué un stage : le chef d'atelier a trouvé l'expérience positive et est tout à fait ouvert à des candidatures féminines, si elles se présentent.

2. La gestion de la mixité

Il est difficile de parler de gestion de la mixité : le plan de qualification avait constitué dans les années 90 une tentative qui n'a pas réellement trouvé de débouchés sur la mixité. Une responsable du personnel nous trace le profil « idéal » d'une ouvrière à embaucher : une cinquantaine d'années, souhaitant retravailler après avoir élevé ses enfants et vivant à la campagne avec son mari, afin que ses revenus ne constituent qu'un appoint au ménage. Ce portrait en dit long sur les compétences recherchées et sur la motivation de l'entreprise à mettre en avant l'accès des femmes à des postes plus gratifiants.

Une entreprise en perte de vitesse

Il faut donc se contenter d'observer quelques cas de figure singuliers (voir paragraphe ci-dessus). La séparation en deux entreprises a encore accentué la bipolarisation hommes/femmes. Le DRH, qui avait au début des années 90 mis en place le plan de requalification professionnelle n'y croit plus du tout : il semble avoir remis complètement, depuis notre première visite d'il y a 15 ans, son enthousiasme et ses aspirations en matière de mixité (d'autant plus que les deux unités sont complètement séparées, ce qui a accentué la bipolarisation). Interrogé sur les souhaits de recrutement, le DRH reconnaît que, selon lui, ¼ du personnel serait suffisant car l'entreprise devrait changer de cap (et pourrait alors avoir du personnel formé techniquement et adaptable) et se contenter d'être un berceau pour la mise au point de prototypes : dans la mesure où cette entreprise ne fait pas les marges nécessaires en raison d'une forte concurrence internationale, notamment chinoise, dans l'électroménager, il semble dire que ce sont les bénéfices de l'autre entreprise, bien placée sur le marché des machines textiles en Turquie, qui font vivre l'usine d'équipement électroménager, largement déficitaire puisqu'elle accumule 27 millions d'euros de pertes sur 10 ans. On peut se demander d'ailleurs si cette situation est en mesure de se maintenir longtemps...

3. La mixité dans la tête

La mixité se limite à la coexistence d'hommes et de femmes dans les ateliers et tout le monde ou presque semble s'accommoder de cette répartition traditionnelle des tâches. Les femmes sont sur les lignes, les hommes sont manutentionnaires, les chefs sont masculins. « *Les femmes préfèrent les chefs hommes* », entend-on beaucoup dire dans cette entreprise. Lorsqu'on est une femme, il semble même difficile d'acquiescer des responsabilités sans se faire mal voir par ses collègues : on perd vite l'envie de se mettre en avant si une promotion doit se payer par un isolement de ses anciennes collègues (même les salles de repos des chefs sont séparées).

Les mentalités restent bien ancrées sur la division des tâches ; le déménagement de l'entreprise dans cette petite ville a même pu contribuer à freiner la diffusion d'une plus grande mixité : les femmes susceptibles d'exercer des métiers plus qualifiés n'existent pas dans ce bassin d'emploi. Et le DRH, qui avait porté sur ses seules épaules, et ce sans grand appui de la part de sa hiérarchie, le projet de requalification de la fin des années 80, a perdu toutes ses illusions et, aujourd'hui proche de la retraite, semble désormais se contenter de laisser filer le temps...

Personnes rencontrées :

- le directeur des ressources humaines
- le chef d'atelier (entretien rapide)
- un chef d'équipe
- une chef d'équipe

K. POWISS

Cette entreprise paraît montrer de façon assez typique à quoi peut tenir la féminisation des emplois traditionnellement masculins : entre les éléments de contexte, favorables ou non, des facteurs conjoncturels ou plus structurels aux effets assez ambivalents, semble se dessiner finalement un impact sur la féminisation, effectif mais en demi-teinte. Fondamentalement, l'opposition de base semble être entre les effets des transformations de la situation économique de l'entreprise du fait des évolutions de ses marchés (locaux/nationaux/mondiaux, du travail/des produits), d'une part, et les effets des stratégies mises en œuvre par des directions changeantes et sous forte pression (contrôle externe étranger), d'autre part.

1. Une entreprise sous forte contrainte économique

Fournisseur de l'automobile (lignes et pots d'échappement), cette entreprise subit une triple pression : par les délais, la qualité, les coûts. Notons que cette pression est encore accrue par le contexte de mise à l'épreuve permanente que constitue le fait d'être contrôlé « à distance » par une entreprise américaine, particulièrement portée sur la rationalisation des procédures et du contrôle, et par une conception très directive de la gouvernance.

Les délais. L'entreprise est entrée depuis 1995 dans *l'encyclage* : l'objectif de ce fournisseur est de produire et fournir, *en juste-à-temps*, un ensemble de pièces déjà assemblées et pouvant être intégrées à l'automobile en phase de montage telles qu'elles parviennent dans l'entreprise cliente. Toute panne sur les chaînes de produit et tout retard d'acheminement par la route sont portés au débit du fournisseur qui peut s'en trouver fortement pénalisé.

La qualité. Les normes-qualité de l'industrie automobile sont particulièrement rigoureuses. Cela peut constituer un facteur de distinction pour un fournisseur (vis-à-vis de producteurs issus de pays moins développés notamment), mais cela pèse fortement sur le contrôle et la maîtrise du processus de la production. L'entreprise a récemment réintroduit le « mur qualité », i.e. le contrôle de la qualité du produit final, négation même de la démarche-qualité.

Les coûts et le prix. Chaque année, son principal client de l'automobile lui impose des réductions de prix donc de marges, ce qui l'oblige à dénicher et exploiter toutes les réserves d'économie et de gains de productivité. C'est une stratégie qui est devenue la norme aujourd'hui dans le secteur automobile : la baisse du prix du produit final, l'automobile assemblée, passe par la baisse du prix des fournitures.

2. Le contexte de l'accès des femmes aux emplois masculins : les caractéristiques de l'activité et le genre

Les caractéristiques de l'activité comportent des aspects plutôt favorables à la *mixisation* et à la féminisation, mais également des aspects plutôt défavorables ; cela dénote l'importance des volontés individuelles et des opportunités, mais à l'opposé, également, l'importance à accorder aux évolutions « naturelles » induites par le fonctionnement de ce que nous avons pris l'habitude d'appeler le marché...

Une situation normale plutôt favorable. L'élément *a priori* le plus favorable au recours au travail féminin est l'existence d'un manque structurel de main d'œuvre dans ce secteur et cette zone. Cette pénurie tient d'abord aux caractéristiques d'une activité qui tend à attirer de moins en moins les personnes en recherche d'emploi ou les jeunes sortant du système de formation. Mais cette pénurie est accentuée par la situation géographique de cette entreprise, installée dans une zone frontalière très largement

ouverte sur l'Allemagne alors que, par ailleurs au sud, la main d'œuvre alsacienne hésite fortement à passer « l'outre-forêt » pour chercher des emplois dans cette zone. Un véritable enclavement d'un côté et une fuite de la main d'œuvre vers l'Allemagne, son activité industrielle (l'automobile notamment) et ses salaires, de l'autre.

Intérimaires et immigrés. Cette situation de pénurie oblige d'abord à garder un volant de main d'œuvre sous la forme d'intérimaires. Cette disposition offre un double avantage : c'est l'ETT qui prend en charge le recrutement et la formation ; suivant ses besoins de stabilisation, l'entreprise intègre des salariés déjà expérimentés. Par contre, la pénurie ne peut qu'être partiellement compensée par le recours au travail des immigrés (d'origine turque notamment). Cette main d'œuvre est pourtant assez largement disponible dans ce bassin d'emploi du fait de la proximité de l'Allemagne et des difficultés rencontrées par ce pays, entraînant un certain afflux des personnes les plus sensibles au chômage vers cette zone du nord de l'Alsace. Il s'agit donc d'abord de la "contenir".

L'exigence de qualité. Cette exigence est croissante et conditionne non seulement les niveaux des "retours" en production, mais également les délais de fourniture et le coût des produits fabriqués. Tous les DRH rencontrés depuis plus de 10 ans en conviennent : les femmes produisent un travail de meilleure qualité, avec une régularité plus grande et le respect plus fiable des normes (sans parler de l'entretien du lieu de travail...) ; c'est un peu plus discuté chez les ouvriers. Par ailleurs, le mélange des genres dans l'atelier est plutôt de nature à améliorer l'état d'esprit général, ce qui ne peut que rejaillir sur la qualité du travail de tous. À cet aspect favorable aux femmes, il faut ajouter une tendance de l'investissement assez soutenue qui alimente une demande de main d'œuvre et surtout offre la possibilité de changer la nature des tâches, la réduction des opérations « lourdes » notamment, jusqu'à un certain point.

Des aspects plus négatifs restent néanmoins lourds de conséquences. Ceux-ci sont principalement liés à une double résistance de la tradition : une tradition professionnelle dans le secteur de la métallurgie, marquée par des mentalités encore assez peu ouvertes à une cohabitation sereine et une égalité légitime entre les genres, et des représentations traditionnelles de la femme au travail dans une région plutôt rurale. Même si les femmes rencontrées reconnaissent une évolution des représentations, le fonctionnement des rapports hiérarchiques continue d'illustrer des résistances tenaces, tant du côté des femmes que de celui des hommes. Ces représentations prennent une actualité plus aiguë avec l'arrivée plus massive d'immigrés de religion musulmane, notamment à l'occasion des embauches « précipitées » liées au passage aux 35h, note l'actuel DRH (absent de la négociation à cette époque).

3. Des facteurs plus favorables à la féminisation des emplois masculins ?

Indépendants de l'activité et de la zone, ces facteurs se présentent au premier abord comme des conditions favorables à la féminisation, mais produisent finalement des effets plutôt ambivalents ou peu significatifs.

L'émergence d'acteurs porteurs du projet de mixité. Les prétendues contraintes imposées par le marché ne sont jamais suffisamment impérieuses pour imposer des pratiques, des actions ou des politiques. Il y faut toujours la rencontre d'une volonté de l'un ou de l'autre acteur, s'emparant de cette contrainte en l'interprétant selon une intention particulière et la traduisant dans les faits avec plus ou moins d'opportunité et d'efficacité. C'est assez exactement ainsi que les choses se sont passées entre 1988 et 1990, lorsque l'entreprise se trouve confrontée à une brusque pénurie de main d'œuvre, notamment pour les activités de soudure. Le DRH de l'époque (remplacé 4 fois depuis) profite de cette situation pour mobiliser l'ANPE (et les médias) et organiser une vaste opération de recrutement de main d'œuvre féminine et de formation de soudeuses. La particularité de cette action ne tient pas seulement au recours à la *conversion* d'une main d'œuvre obligée très souvent de faire le deuil d'une orientation professionnelle très éloignée de la soudure (esthéticienne, coiffure...), mais également au fait que

l'entreprise (son DRH, plus précisément) veut bénéficier à la fois financièrement et surtout socialement et symboliquement d'un effet de médiatisation. Une évolution sociale encore incertaine, l'orientation professionnelle des filles, se trouve identifiée comme élément de *distinction*, et convoquée pour les besoins de cette entreprise.

La législation en faveur de la non-discrimination et de l'égalité hommes-femmes. À l'initiative du législateur français mais surtout sous la pression des directives d'une Europe sociale naissante, des dispositions favorables à l'égalité entre hommes et femmes ont vu le jour tout au long de la dernière décennie. Cependant, la pression politique pour les faire appliquer paraît bien faible dans ce canton très reculé du Bas-Rhin. L'entreprise ne se sent pas particulièrement concernée par cette injonction.

Les emplois occupés par les femmes

Les 54 femmes présentes sur les 3 sites se répartissent ainsi :

En production (37)

- | | |
|-------------------------------|---|
| - 18 agents de fabrication | - 1 cintreuse |
| - 6 soudeuses | - 2 ingénieurs (logistique et métrologie-qualité) |
| - 6 conductrices de machine | - 1 cariste |
| - 3 employées à la logistique | - 1 chef de quai |

Autres fonctions (17)

- | | |
|---|---------------------------|
| - 6 secrétaires | - 2 agents administratifs |
| - 3 magasiniers | - 2 divers |
| - 4 employées à la comptabilité (1 chef, 1 paie, 2 aides) | |

4. Les parcours de la féminisation

4.1. Les 3 phases du processus

Il faut prendre garde à une trop grande schématisation et à une approche trop globale, indifférenciée, de la situation et de son évolution. On peut tenter pourtant d'esquisser des mouvements et une tendance, assez caractéristiques de l'impact du marché sur les modalités d'organisation de la production quand l'entreprise voit son pouvoir de marché se restreindre.

- L'envol enthousiaste

La période de la féminisation volontariste a emprunté trois modalités : la plus connue (localement) est la qualification de filles et de femmes dans un métier masculin : la soudure. La seconde, la plus profonde, a visé à affecter, autant que faire se peut, des femmes aux postes les plus divers, tant du point de vue des capacités des femmes que de l'état des rapports de travail entre les genres. Fondée sur le volontariat, cette politique a rapidement atteint ses limites : niveau de qualification des femmes, rotation ralentie de la main d'œuvre, tâches encore reconnues comme trop « lourdes »...

- Le repli en catastrophe

Le retournement conjoncturel de la moitié des années 1990 combiné au progrès de la mondialisation (et de ses exigences apparentes) ont entraîné une forte contraction des effectifs qui a touché les salariés les plus récemment embauchés, notamment les femmes, y compris les femmes qualifiées en soudure (« *qu'on a quand même tenté de garder* »). De même, ce double mouvement a accéléré la mobilité de la main d'œuvre, ce qui a pu se traduire par le départ de femmes « *suivant leur mari* » dans sa mobilité

plus ou moins contrainte. Au début des années 2000 et alors que la conjoncture s'assombrit, le résultat est que le processus de féminisation semble s'être arrêté ou être suspendu.

- Le réalisme des origines

Le réalisme de la direction actuelle ne se traduit pas seulement par son refus d'actions volontaristes en faveur des femmes (« *si je fais cela, mes ouvriers musulmans me tuent* » remarque le DRH), mais également par une forte résistance à appliquer les nouvelles dispositions sur l'égalité professionnelle et une difficulté certaine à reconnaître dans les faits les apports incontestablement positifs de la main d'œuvre féminine. Le marché du travail et le marché des produits décideront : le premier en portant le besoin de main d'œuvre à un niveau tel que seul le recours à la main d'œuvre féminine sera possible, le second en imposant des normes de qualité qui appelleront l'intervention des femmes. Cela ne suffira sans doute pas pour aboutir à une féminisation significative. Le tableau ci-dessous montre combien l'évolution spontanée des effectifs et du renouvellement des salariés ne va pas vraiment vers la mixité, alors même que rien ne vient vraiment s'opposer à ce mouvement.

Ancienneté dans l'entreprise pour les 3 sites (30/6/2004)

Nb d'années	Hommes	Femmes
0-5 ans	23	6
6-10	35	4
11-15	41	11
16-20	15	1
21-25	21	12
26-29	16	4
TOTAL	151	38

4.2. Les actions orientées vers la *mixité* des emplois masculins

La formation et les qualifications. Sans que l'on puisse affirmer qu'il s'agit d'une politique volontariste, certaines actions montrent que la direction et les salariés opèrent lentement leur conversion à la *mixité*. Cela transparaît dans des actions de formation et de certifications : sur le marché interne, la direction semble déterminée à permettre une meilleure certification des salariés les moins qualifiés, et de porter attention aux femmes. Pourtant, les exigences de qualification à l'embauche (marché externe) restent élevées et auraient plutôt tendance à se durcir ; avec toujours aussi peu de candidates ayant des formations techniques requises, cet obstacle est de fait assez discriminant.

“*La gestion de l'ethnie*” dans les relations de travail (pour parler crûment). C'est en ce domaine que la féminisation montre toute son ambiguïté. Le recours aux femmes peut être le moyen de ralentir la croissance des effectifs immigrés. Ce recours a d'autant plus d'intérêt qu'il concerne plutôt des femmes françaises disposant d'un certain niveau d'alphabétisation, à défaut de qualification. Enfin, l'importance de la part des immigrés peut permettre de justifier le fait qu'on ne cherche pas à favoriser les femmes.... Une salariée note quand même : « *il y a beaucoup de racisme, on entend parfois de ces réflexions !* » ; elle reconnaît pourtant que personnellement, elle n'a « *plus de problème avec les immigrés* ».

Personnes rencontrées :

- le directeur des ressources humaines
- la responsable logistique clients
- une chef de quai
- une soudeuse/animatrice
- une soudeuse

III. Analyses transversales

1. Conditions d'emploi et de travail

Pour apprécier les évolutions de la mixité professionnelle, il convient de repérer au préalable le type de répartition du travail et de l'emploi qui prévaut dans les entreprises de notre panel, en essayant ensuite, dans la mesure du possible, de la comparer à la situation antérieure.

Pour ce faire, nous allons d'abord repérer les types d'emploi dits masculins qui sont occupés par les femmes et la structure des qualifications selon le genre, avant de nous intéresser aux conditions d'emploi et de travail. L'essentiel des informations directes dont nous disposons pour les opérateurs concerne le personnel féminin, pour des raisons que nous avons évoquées plus haut. Mais nous avons également un certain nombre d'indications sur l'emploi et le travail du personnel masculin que nous avons recueillies lors des entretiens avec la direction, les responsables hiérarchiques ou les femmes elles-mêmes.

1.1. Les emplois occupés par les femmes

Pour l'ensemble des entreprises que nous avons enquêtées, on peut observer une certaine prégnance de la division sexuée du travail. Globalement, on se situe plus au niveau de la « mixité de coexistence » qu'à celui de la « mixité indifférenciée », pour reprendre les catégories de la typologie que nous avons élaborée suite à notre dernière enquête (Forté et *alii*, 1998). L'évolution la plus notable concerne les fonctions de responsables de ressources humaines ainsi que les postes de techniciens et cadres dans les services annexes de la production (méthodes, ordonnancement-lancement, études, qualité). Au niveau de la production, c'est surtout au réglage, mais aussi dans la fonction d'animatrice que l'on a pu observer un développement de l'accès des femmes. Cette évolution n'a certes concerné qu'un petit nombre de femmes, mais en quelques années, la présence des femmes sur ces postes s'est relativement banalisée.

On trouve ainsi dans la plupart des entreprises des situations où la mixité ne dépasse pas le stade de la simple coexistence : à Collebois, la majorité des femmes est concentrée à l'emballage, alors que le personnel masculin est en majorité à la production ; à Profilébrico, elles se trouvent surtout au conditionnement car « *elles feraient preuve de plus de dextérité et seraient plus habiles que les hommes* » ; à Textivap, les femmes sont sur les lignes de production alors que le seul homme de l'équipe est manutentionnaire.

Les salariées que nous avons rencontrées au cours de nos investigations se trouvent principalement dans la catégorie des opérateurs, mais un tiers appartient à la direction. C'est au niveau intermédiaire, c'est-à-dire de la maîtrise, que leur présence est la plus faible.

Au niveau des opérateurs, on observe une certaine variété des fonctions occupées par les femmes, ce qui reflète à la fois la diversité des entreprises enquêtées, la multiplicité des catégories d'emploi, voire des terminologies employées dans chaque entreprise, et un certain élargissement de l'accès des femmes aux postes masculins. Sur les quinze opératrices rencontrées, seules trois occupent des fonctions de base, au conditionnement, à l'emballage ou à l'injection ; deux autres sont affectées à la préparation des commandes, ce qui ne suppose pas forcément une formation mais une certaine qualification. Les autres salariées ont des fonctions nécessitant une qualification, qui passe par une formation souvent certifiée, comme la soudure, à Profilébrico et Powiss, l'aide-réglage ou le réglage ou, à Collebois et Contactel, la vérification à Transcom.

Cette présence est souvent liée, à l'origine, à la difficulté de recruter des hommes, ce qui a conduit ces entreprises à recruter puis former des femmes au métier de soudeur dans le cas de Powiss, aux postes d'emballage et d'opérateurs de production respectivement chez Collebois et Plaschoc. L'accès des

femmes à des postes masculins est aussi, plus récemment, le résultat de politique de formation interne. Ainsi Collebois développe des parcours de qualification vers les métiers d'aides régleurs, puis de régleurs. Pour sa part, Contactel a mis en place des formations diplômantes, qui permettent à des conductrices de machines de passer à des postes d'opératrices-régleuses.

Cependant, il est à noter que les femmes restent extrêmement minoritaires dans ces catégories d'emploi, et que ces postes sont très marqués par la division sexuée du travail. Au réglage par exemple, dans le cas de Collebois, la répartition du travail entre les hommes et les femmes se fait en fonction du poids des pièces à manipuler et de la technicité requise par certaines machines. Au niveau du soudage, les femmes effectuent le plus souvent les soudures manuelles ou les petites soudures, alors que la soudure sur robot est plutôt réservée aux hommes, à l'exception de Profilétrico où la soudure sur robots étant considérée comme répétitive, « plus facile » et ne nécessitant pas de compétences particulières ou de formation approfondie, reste dévolue aux femmes qui n'ont jamais eu, par contre, la possibilité de mettre en pratique la formation de soudure manuelle qu'elles avaient pu suivre.

Enfin, on peut observer la promotion d'opératrices aux fonctions d'animatrices, à Collebois, Powiss, Plaschoc et Contactel. Ces postes consistent en un encadrement technique et non hiérarchique, mais ils relèvent de la catégorie ouvrière et leur titulaire ne bénéficie que d'une petite prime par rapport aux autres ouvriers.

Au niveau de la maîtrise, il y a très peu de femmes et cette situation est toujours liée à la rareté de la promotion des femmes à des postes de responsabilité hiérarchique au niveau de la production. Ainsi, Doména a promu deux opératrices chefs d'équipe mais Collebois ne compte toujours qu'une seule chef d'équipe. Contactel a permis à la première femme d'accéder à la fonction de pilote de ligne de montage, en tant qu'agent de maîtrise, mais elle est titulaire d'un BTS maintenance. Avec le plan social à Brickjus par contre, deux adjointes chefs de ligne sont redevenues conductrices de machines

En ce qui concerne les techniciens, on observe la présence de quelques femmes dans les emplois des services de méthodes, de planification et d'ordonnancement, et d'études ainsi qu'à la qualité et à la logistique (Boîtematique, Collebois et Contactel). Elles accèdent en général à ces fonctions par le biais d'un recrutement externe, et leur embauche est déterminée par le fait qu'elles possèdent un diplôme technique de niveau BTS.

Pour les cadres, les évolutions les plus marquées concernent les ressources humaines, où cette fonction est occupée par une femme dans près de la moitié des entreprises, alors qu'il n'y avait lors de notre dernière enquête qu'une seule femme faisant fonction de DRH. Il y a également quelques rares femmes cadres dans les services techniques comme la qualité à Brickjus ou l'exploitation à Transcom. Une seule femme, une directrice d'usine de Contactel, exerce une responsabilité à la fois hiérarchique et technique en production.

1.2. Les conditions d'emploi et de travail

Recrutement et type de contrat

La quasi totalité des DRH que nous avons interrogés affichent une indifférenciation marquée des genres lors de l'embauche. Cela semble logique dans la mesure où la loi interdit la discrimination à l'embauche selon le sexe. Mais cela marque une évolution par rapport à notre dernière enquête où nous avons relevé des situations où l'affichage était moins clair. Cela traduit sans doute une intégration des évolutions législatives, mais aussi le fait que toutes les entreprises de notre panel ont désormais un DRH. Il existe cependant des exceptions à cette règle. A Profiléco par exemple, les recrutements sont clairement sexués, et les postes sont ciblés pour les femmes ou pour les hommes, pour que chaque salarié puisse être autonome, selon les dires de la direction. A Contactel, ce sont des femmes qui sont recherchées pour les postes de montage.

Toutes les salariées que nous avons interrogées ont un contrat à durée indéterminé. Cette situation est principalement liée à la durée de la présence dans les entreprises des opératrices, qui va de trois ans au minimum à 26 ans au maximum, avec une ancienneté moyenne qui dépasse les douze ans. Pour les techniciens et cadres, il est à noter que leur ancienneté est plus faible, ce qui traduit le caractère plus récent des recrutements féminins à ce niveau hiérarchique.

Cependant, il convient de relever que ce statut n'a été acquis pour la plupart qu'après un passage par l'intérim, puis une embauche sur contrat à durée déterminée, sur une période qui peut durer jusqu'à deux ou trois ans. Cette situation reflète à la fois le poids de l'intérim et des entreprises de travail temporaire dans le processus de recrutement, et le caractère irrégulier de l'activité dans un certain nombre d'entreprises, Collebois et Powiss par exemple. Une exception remarquable : les soudeuses de Powiss ont été recrutées sur des contrats à durée indéterminée à la fin des années 80, puis formées à ce métier par l'AFPA, dans un contexte de pénurie de main d'œuvre masculine.

Horaires et temps de travail

La plupart des entreprises de notre échantillon pratiquent l'annualisation du temps de travail, et cette disposition concerne tous les niveaux hiérarchiques. Les salariés travaillent donc en moyenne annuelle 35 heures par semaine. La variabilité des horaires est cependant très forte selon les entreprises. A Collebois par exemple, qui se situe dans un secteur où l'activité est très fluctuante et les à-coups brutaux, les horaires varient d'un jour à l'autre, voire à l'intérieur d'une même journée, selon les niveaux de commande, le type de produits et la catégorie de clients.

Le travail en équipe est très répandu, avec des formes d'organisation très diverses, en 2x8, 3x8, voire 4x8, y compris à l'intérieur d'une même entreprise, et près des 2/3 des opératrices que nous interrogées pratiquent ce type d'horaires.

La grande différence avec les enquêtes précédentes concerne la présence des femmes dans le travail de nuit. A Boïtematique, Brickjus, Contactel, Profilébrico ou Transcom, cette présence est permanente. Ailleurs, à Collebois par exemple, elle dépend du niveau de la production et du type de produit. Ce type d'organisation présente l'intérêt majeur de procurer un salaire plus élevé, à travers les primes. Il permet une certaine conciliation entre la vie personnelle et professionnelle, mais au détriment souvent des heures de sommeil, parce que les femmes continuent à assumer pendant la journée une série de tâches domestiques.

Dans l'ensemble, les horaires des entreprises industrielles, même s'ils sont parfois très matinaux, se révèlent plutôt satisfaisants pour la majorité des personnes interrogées, dans la mesure où ils permettent d'avoir un revenu plus élevé (horaires de nuit) et de disposer de temps libre. Cet avantage est souligné notamment par les femmes qui ont eu l'occasion d'exercer auparavant un métier « féminin » (par exemple dans la vente...) où les horaires de travail laissent moins de place à la vie personnelle. Les horaires variables d'une semaine à l'autre, liés au travail en équipe, ne constituent pas un handicap lorsque ces changements sont planifiés et prévisibles dans l'organisation travail/famille.

Nous n'avons rencontré aucun salarié qui travaille à temps partiel lors de nos investigations. Cet état de fait est cohérent avec la situation qui prévaut dans l'ensemble de l'industrie. Elle s'explique pour l'essentiel par le fait que la plupart des opératrices travaillent en équipe, à un rythme régulier, ce qui leur permet, selon leurs dires, d'avoir du temps disponible pour leur vie personnelle, tout en bénéficiant d'un salaire à temps plein. Et par ailleurs, tous les cadres, agents de maîtrise et techniciens, hommes ou femmes, travaillent à temps plein et avec des horaires de jour.

Des formations diverses

Pour ce qui est des *formations initiales*, on note aux postes dits masculins que nous avons étudiés, deux grandes catégories de femmes. Celles qui appartiennent à la première catégorie n'ont suivi aucune formation technique, étant soit sorties du système scolaire sans formation particulière (niveau

3^e, sortie en première générale, CEP, niveau 1^{ère}...) ou dotées d'un diplôme n'ayant aucun rapport avec la technique et le métier qu'elles exercent à l'heure actuelle (CAP étalagiste, vendeuse, préparatrice en pharmacie, d'employée de bureau, d'esthéticienne, de sténodactylo, bac de comptabilité...). Recrutées « par la petite porte », un certain nombre d'entre elles, particulièrement motivées, ont ensuite pu suivre des formations internes à l'entreprise : ces formations vont de la simple adaptation au poste de travail (formation parfois limitée à une heure ! pour apprendre le maniement d'un robot de soudure, formation sur le tas pour prendre la succession d'un chef de quai sur le départ en retraite, permis D pour pouvoir conduire des bus) à des formations diplômantes (BEP MSMA interne, diplôme CTF d'aide-régleuse, CAP de conductrice machine automatisée, bac pro maintenance...).

Quelques autres (beaucoup moins nombreuses) ont suivi des formations techniques au départ, conséquentes pour certaines : BEP électromécanicienne, BTS microtechnique, bac F1, BTS maintenance... La plupart ont été recrutées dans l'entreprise en raison de ces diplômes, qu'elles ont eu ensuite la possibilité de conforter par des formations internes qui accompagnent notamment l'accès à une fonction d'animation, mais ne débouchent pas sur l'obtention d'un diplôme.

En ce qui concerne la *formation continue*, elle prend des formes très diverses selon les entreprises, entre des actions très limitées, voire inexistantes et de véritables politiques, tout en ne concernant au total que très peu les femmes. On peut ainsi distinguer les formations très courtes (de une heure à quelques jours) d'adaptation aux postes et à leur évolution, que l'on retrouve dans la plupart des entreprises. Existente également des formations sur le tas, assurées par des collègues de travail quand ils en ont le temps, pour des salariées qui ont bénéficié de promotions (cf. Brickjus). Dans d'autres entreprises (Collebois ou Profilétrico), la formation continue peut déboucher sur une certification. Elle prend alors la forme de stages de durée moyenne (environ quarante heures) organisés à l'extérieur de l'entreprise, et complétés par des formations internes. Ailleurs enfin, à Powiss ou Contactel, la formation continue est diplômante. Dans le premier cas, des soudeuses ont obtenu un CQPM ou une certification européenne après une formation en alternance étalée sur plusieurs semaines. Dans le second cas, l'entreprise a proposé, dans le cadre de son plan de formation, des formations de niveau CAP-BEP et Bac Pro et même BTS principalement dans le domaine de la maintenance, mais aussi dans celui de la conduite de machines. Dans l'ensemble, ces différentes formations ne sont pas traduites par de véritables promotions, à l'exception notable de Contactel (voir ci-dessous).

Des promotions limitées

Depuis les enquêtes précédentes, nous avons pu observer quelques promotions parmi les femmes rencontrées: cette conductrice de Transcom, déjà passée vérificatrice en 1996, est maintenant régulatrice. Chez Domena, deux opératrices ont accédé à des postes de chefs d'équipe, passant ainsi à la maîtrise. Chez Collebois, cette emballeuse est devenue aide-régleuse. Mais ces promotions restent toutefois rares et sont pour ainsi dire des « cas d'espèce ». Les fonctions d'animation d'îlots, développées par exemple chez Powiss ou Plaschoc, sont parfois mises en avant par l'entreprise en tant que postes promotionnels mais il ne s'agit pas de fonctions hiérarchiques. Le plan social de Brickjus a même entraîné une régression de poste pour les deux seules femmes adjointes au chef de ligne, qui sont repassées conductrices de machine lorsque le poste a été supprimé dans le cadre d'une réorganisation du travail.

De fait, c'est essentiellement chez Contactel que l'on peut observer de véritables parcours promotionnels, comme celui de cette opératrice de production, titulaire d'un BTS maintenance, qui a démarré en intérim et qui est aujourd'hui pilote de ligne de montage, en étant passée en l'espace de 8 ans environ, par les postes de régleur, de technicienne de maintenance et de chef d'équipe. Dans la même entreprise, nous avons rencontré une autre opératrice devenue régleuse (elle était la seule femme dans ce cas), puis technicienne de maintenance après avoir fait il y a 15 ans un BEP CMAT puis récemment un Bac Pro maintenance. Ou encore cette ouvrière, qui a démarré, elle aussi, en intérim et

qui est aujourd'hui coordinatrice de process, en étant passée par l'animation et le réglage, ayant elle aussi réussi son BEP MSMA.

Des salaires souvent plus faibles pour les femmes

Hors encadrement, les personnes interrogées considèrent dans l'ensemble que leur salaire est inférieur à celui des hommes, tout en admettant qu'elles n'ont pas d'indications précises, mais plutôt un ressenti par rapport à cette question. Est parfois mis en avant le fait que les écarts de salaire sont liés à des différences dans le travail (les soudeuses manuelles et les soudeurs sur robot à Profilétrico ou Powiss).

Au niveau de la maîtrise, les inégalités semblent avérées, et à Collebois comme à Contactel, les chefs d'équipe ou la pilote de ligne soutiennent l'existence de ces écarts. Pour les techniciens, les différences sont apparemment moins ressenties ou marquées, selon les dires de nos interlocuteurs, à l'exception de la responsable logistique de Powiss qui sait, parce qu'elle a interrogé son prédécesseur, qu'elle est moins payée que ce dernier.

Cadences et charges lourdes

Le développement des cadences sur les lignes de montage est souvent mentionné par les opératrices que nous avons rencontrées. A Profilétrico, par exemple, où les cadences ont été intensifiées suite au rachat de l'entreprise, les opératrices sur robots se plaignent de l'inconfort permanent généré par cette contrainte. Chez Brickjus, la pression sur les cadences est également ressentie de façon négative. De façon générale, le stress lié aux cadences mais aussi à la fréquence des pannes (Contactel) ou à des problèmes d'organisation dans les ateliers pèse sur les conditions de travail.

Les entreprises se sont dotées, depuis notre enquête précédente, d'un certain nombre d'outils supplémentaires pour aider à la manutention, alléger les charges et rendre ainsi moins pénible le travail des femmes, ce qui facilite aussi celui des hommes (par exemple. chez Collebois, chez Textivap...). Mais certains postes exigent encore de porter des charges lourdes (Contactel, Powiss...), ce qui ne constitue pas forcément un frein au travail des femmes mais peut le devenir lorsque ces tâches sont trop répétitives. Depuis un accident, les femmes n'ont plus le droit, chez Contactel, de porter des charges supérieures à 25 kg.

2. Vers la Mixité : Parcours de Formation et d'Emploi

Reconstruire des parcours, c'est tenter d'entrer dans la subjectivité des personnes engagées dans de tels cheminements, pour se rapprocher progressivement, après avoir mis au jour certains facteurs facilitateurs, les éléments de contexte qui ont peut-être été finalement décisifs. Par rapport à la construction de la dynamique de la *mixisation*, cette démarche impose d'inverser la perspective en partant des personnes, et ce qui les porte, pour aller vers le contexte, et ce qui les encadre.

2.1. Qu'est-ce qui (se) joue dans la construction des parcours de *mixisation* ?

Pour comprendre comment se construisent des parcours de mixité, tentons de commencer par les éléments les moins matériels, les moins directement observables. Ce qui peut se comprendre à travers les entretiens croisés des salariées et de leurs supérieurs est ce qui relève d'abord de l'infinie diversité des éléments qui composent l'entrée dans un cheminement qui doit autant à l'intime et son extériorisation, aux représentations et leur enracinement dans des milieux, des appartenances. Ce sont également les « bonnes raisons » qu'on se donne pour ne pas avoir l'air de se soumettre simplement aux contraintes de l'existence. Trois champs distincts mais articulés sont identifiables ; ils concourent à déterminer les comportements menant à la mixité des emplois.

La motivation

Quel est ce désir qui peut les pousser à dépasser une position naturelle ou quelle force semble les maintenir à leur place ? Sans doute l'élément qui se reproche le plus de la subjectivité conçue plutôt comme singularité en train de se construire (même si celle-ci est finalement généralisable). Il faut « beaucoup de volonté » pour accéder et se maintenir à un poste masculin, alors que le milieu de travail résiste, que le milieu familial ne le comprend pas toujours très bien ; de quelle nature est cette « volonté », sur quoi elle s'appuie, pour quelle espérance ?

Pour beaucoup d'entre elles, il s'agit d'abord d'accepter de faire « *un travail d'homme* », non qualifié, avant de pouvoir envisager d'atteindre une formation et l'emploi qualifié qui va avec...

Alors que dans tel poste, il n'y a pas de possibilité de progresser, cette ouvrière ne « *désire pas vraiment évoluer dans l'entreprise* », une question d'horaires de travail et de refus de trop d'autonomie, semble-t-il. Cela serait lié à des « *profils moins ambitieux* » chez les femmes, « *moins sensibilisées à la promotion* » dans une entreprise où le partage des emplois entre genres s'est en quelque sorte banalisée (*Transcom*).

Celle-ci par contre n'hésite pas à viser une formation diplômante (CAP régleuse), non seulement parce qu'elle est soutenue par sa direction, mais parce que, veuve précocement mère de 3 enfants, elle a « *pris l'habitude de bidouiller dans les machines* »

L'autorité

Quelles *autorisations* et quels interdits les personnes concernées se donnent-elles et semblent repérer dans leur milieu de vie et de travail ? Nous sommes ici plutôt du côté des appartenances et des positions sociales en tant qu'elles définissent certaines représentations, certaines croyances et évidences ; souvent, c'est ce qu'il s'agit de mettre en question pour faire avancer la mixité professionnelle.

Il y a celle, par exemple, qui accepte sa situation avec un certain fatalisme (une aide-régleuse « diplômée ») et celle qui n'en finit pas de revendiquer davantage (plus une reconnaissance et un temps de travail qu'elle maîtriserait davantage), parce qu'elle sait qu'elle y a droit (mais elle a un BTS)

Par contre, il y a celles qui bravent les représentations opposées et les attitudes conservatrices pour oser accepter des postes « d'hommes », pour oser se lancer dans des formations techniques, n'ont pas seulement de bonnes raisons de le faire (se protéger du chômage, augmenter ses ressources...). Cela suppose parfois de se trouver dans des « bastions masculins » (des métiers particuliers. Ex : les « vérificateurs » dans le bus, sont apparemment particulièrement « machistes » (le contrôle et le rappel de la loi ne sont-ils pas des attributs profondément masculins ?...)).

Il y a pourtant celle qui ne veut pas accéder à un poste de responsabilité, qui éprouve des difficultés à assumer une fonction d'encadrement, voire qui demande à réintégrer son poste d'opératrice après avoir goûté au pouvoir. *« Je n'ai pas le caractère assez fort pour être responsable. C'est difficile de donner un ordre aux femmes, surtout que j'avais travaillé avec elles avant. Un responsable doit avoir du pouvoir, de l'autorité et savoir s'imposer dans son équipe. Il n'y a plus de copinage possible et j'ai été mise à l'écart. Je n'ai pas été soutenue par les autres agents de maîtrise, surtout un qui faisait ce qu'il voulait. Au début il m'a donné des conseils et j'ai été naïve, je n'ai pas su m'imposer. C'était mon chef avant. J'ai dû me débrouiller toute seule (...) Chacun pense à soi ».*

Pour les directions, il semble bien que la volonté de promouvoir les femmes ne relève pas seulement d'un calcul (« si on ne fait rien pour elles, dans 5 ans, on ne pourra que les licencier »...); il y a quelque chose d'autre qui intervient. Quelque chose qui voudrait leur signaler la légitimité de leur désir de promotion, de mobilité, de qualification.

La rationalité...

ou comment se faire une raison pour tenter de mieux se retrouver dans le réseau de contraintes de la vie quotidienne au travail ou ailleurs, pour exiger davantage ou accepter sa situation. En somme, c'est l'économie de l'activité des personnes. Une logique d'adaptation à des contraintes, le plus souvent, qui ne porte pas en elle-même des changements sociaux.

Le bon niveau de salaire. Le travail de nuit paraît s'imposer parce qu'il permet d'améliorer l'ordinaire, peu rémunéré. De même les promotions sont attendues pour les ressources supplémentaires, même si le coût psychologique de cette promotion peut faire hésiter certaines d'entre elles. En somme, une certaine ambiguïté plane, chez cette titulaire d'un BEP secrétariat devenue responsable de l'approvisionnement, notamment : *« je pense que les femmes ne sont pas vraiment intéressées par les métiers d'hommes ; c'est plus une question de salaire qui joue, que d'intérêt pour le travail ».*

La bonne organisation du temps de travail : 2x8, c'est bien ou c'est pas bien ? Avec des enfants jeunes et seule pour s'en occuper, ce n'est pas pratique. Telle apprécie les horaires du matin (elle n'a plus d'enfant à la maison), une autre les verrait un peu décalés dans la journée, plus tard (elle a des enfants à charge).

Les 5x8, et dans une moindre mesure les 4x8, semblent plutôt appréciés alors qu'ils sont fortement destructurants et pour la physiologie, et pour les temps sociaux. Apparemment, ils permettent davantage de s'organiser, pour les enfants notamment. Ils constituent aussi l'occasion d'une maîtrise, même un peu illusoire, de ses temps, de l'organisation de son temps.

Une femme devenue conductrice de machine et devenue adjointe au chef de ligne (avant de redevenir conductrice... parce que ce niveau hiérarchique a été supprimé) : elle note qu'elle est *« grande (même très), assez puissante et ne rechigne pas à faire des tâches assez physiques (manutention) ».* Quand on lui a proposé d'être adjointe *« l'attrait du salaire plus élevé (en 3x8 avec heures supplémentaires) a été déterminant mais il a fallu beaucoup de volonté (...) c'était dur au début ».* *« Pour le 3x8, on s'arrange toujours ».* De même ne refuse-t-elle *« jamais »* les heures supplémentaires : *« on a construit »...*, une contrainte durable.

Le jeu des trois composantes de la féminisation

Pour que la féminisation se réalise, autrement que comme l'effet fortuit voire régressif d'une évolution nécessitée par le marché, il faut que ces trois éléments fonctionnent simultanément, pour les femmes concernées et pour les responsables hiérarchiques dans l'entreprise. Nous avons réuni ces trois éléments pour tracer schématiquement les composantes du parcours de deux salariées dans une même entreprise (cf. tableau, ci-dessous). À chaque élément intervenant pour la salariée, correspond un élément important pour la direction de cette entreprise de matériel électrique.

Tableau : Les composantes de la mixité "réussie"

<i>Facteurs de dynamisation</i>	La motivation (le sujet et son engagement dans l'activité)	L'autorité (l'appartenance et la position sociale)	La rationalité (les contraintes et nos "bonnes raisons")
<i>Les salariées</i>			
Mme D, opératrice régleuse, BEP	La capacité à « rebondir » malgré les épreuves ³ / le désir personnel d'une dirigeante de promouvoir les femmes chez la direction	Le veuvage et « l'habitude de bidouiller » / l'engagement de la direction dans cette promotion	La volonté de garantir et accroître ses ressources / la gestion prévisionnelle des emplois par la direction
Mme R., technicienne maintenance, bac pro	Le souci de progresser professionnellement / le désir personnel de promouvoir les femmes	L'acceptation d'un emploi qui met ses capacités à l'épreuve / l'affectation volontariste sur des « postes d'homme » (régleur)	La volonté de conforter sa place dans l'entreprise (emploi et salaire) / la reconnaissance des qualifications en fonction des diplômes
Mme M. soudeuse, animatrice d'équipe, CAP coiffure par apprentissage	Le souci de vaincre ses réticences à diriger une équipe / le besoin de mobiliser davantage les ressources humaines	Une identité féminine un peu « masculine » et l'acceptation de sa "conversion" / la volonté de répondre à la pénurie de main d'œuvre par la mixité	La volonté de s'appliquer à sa tâche et d'être efficace / le projet de qualifier davantage le personnel ouvrier
Mme W., responsable approvisionnement (service logistique), BEP secrétariat	Le désir de changer souvent d'activités / une entreprise au sein de laquelle « on peut évoluer »	La conviction que les métiers ont un genre / l'accompagnement de la mobilité par des formations	La recherche d'une grande mobilité d'emploi et de niveau dans l'entreprise / la reconnaissance d'une diversité de compétences

³ Des épreuves personnelles (veuvage précoce avec 3 jeunes enfants) et professionnelles : devenue animatrice dans une usine de *Contactel*, elle se voit redémarrer à zéro lors d'une mutation dans une autre usine du groupe.

Lecture : Ce tableau tente de présenter de façon synthétique les éléments qui entrent dans la construction de parcours « réussis », i.e. ayant abouti à l'accès à des postes "masculins". Chaque case articule l'élément qui tient à la salariée et celui des directions d'entreprise. La mixisation des emplois "masculins" est présentée comme l'effet de rencontres, plus ou moins fortuites, entre deux volontés, deux projets, deux positions ou attitudes.

2.2. L'anticipation et la gestion du besoin de main d'œuvre

La capacité d'anticipation détermine en grande partie le besoin de féminiser ou non, le niveau de formation requis (à l'entrée) et le niveau de formation visé (en cours d'emploi) ; cette capacité combine également les trois éléments relevés pour l'intégration dans des parcours : les dimensions subjective, psychosociale, économique, de l'activité. Il y a le désir que quelque chose de nouveau se réalise et l'attrait personnel à s'intégrer à ce devenir. Il y a également la mise en question des représentations et des positions sociales. Il y a enfin le contexte économique et son devenir *prévisible*⁴. Dans la mesure où ce dernier est de moins en moins concevable, les entreprises sont amenées à rechercher les dispositions et les dispositifs qui évitent de se confronter à l'incertitude : augmentation des niveaux de formation requis (souvent pénalisant pour les femmes), réduction des temps de retour sur investissement impliquant presque toujours une modification des temps de travail, externalisation de certaines activités... Cela permet souvent de faire l'économie de ce qu'exigerait une véritable anticipation, en particulier en termes de formation et de définition des postes.

Preuve de cette faible anticipation, l'entreprise peut utiliser *le travail temporaire* et ainsi *s'assurer* de la possibilité d'intégrer éventuellement des femmes... Hommes et femmes passent d'abord par une phase de travail temporaire puis sont progressivement intégrés à un poste et un niveau qui leur sont adaptés. Le mode de gestion de la main d'œuvre s'apparente au *stockage des facteurs de production* : de la même façon que le stockage des marchandises a été transféré aux entreprises de transports, le « stockage de la main d'œuvre » a été transféré sur les entreprises de travail temporaire (ETT). Les ETT se chargent de la circulation de la main d'œuvre sur le marché du travail, et dans l'espace du travail (y compris interne aux firmes). Les ETT s'occupent également de la « mise en forme » de la main d'œuvre : accès de la main d'œuvre au marché (milieu rural), formation de la main d'œuvre...

Une situation un peu paradoxale, au regard des canons de la rationalité économique, doit être relevée : la résistance des femmes à la formation et leur faible appétence pour les promotions semblent dénoter un manque singulier de sens de l'anticipation. Ce sont pourtant les mêmes qui planifient la naissance de leur enfant et s'engagent dans des projets immobiliers, deux actes qui expriment un sens certain, mais différent, de l'anticipation.

2.3. Le rôle de la formation

Le passage obligé

La formation est un passage obligé pour acquérir une qualification ouvrière minimale et pour se défaire, à ses yeux comme à ceux des collègues (masculins notamment). Il y a des formations très limitées, et souvent reconnues dans les qualifications, qui en fait épousent les divisions des savoirs mobilisés dans la production.

Une femme, préparatrice en pharmacie diplômée pendant 4 ans avant de s'arrêter pendant 15 ans pour élever ses 3 enfants devient préparatrice des commandes dans une usine de transformation du fer,

⁴ On a relevé que l'entreprise apparemment la plus sûre de son devenir est également celle qui est la plus susceptible d'être délocalisée (PECO ou Chine)

après avoir été, pendant 4 ans opératrice-programmatrice sur robot de soudure, formée (poste qu'elle a du quitter pour cause de maladie ...).

La formation permet d'accéder à l'emploi, pas forcément au salaire : cette femme explique sa difficulté à suivre une formation d'aide-régleuse, (40h, certifiée au bout) ? « *C'était assez difficile, comme on n'a pas les bases* » (ouvrière à Alsapan). Et malgré son diplôme et son nouveau poste, elle est toujours opératrice sur sa fiche de paie : « *je n'ai pas encore eu de hausse de salaire, je vais en parler au chef, on me l'avait promis* ».

Dans cette entreprise de jus de fruits (*Brikjus*), on forme une femme (formation assez lourde) pour devenir...remplaçante, en cas d'absence d'un des 4 « cavistes⁵ » de l'entreprise qui sont bien évidemment des hommes...

Apparemment, le parcours est plus sûr et plus prometteur quand on dispose déjà d'un bon niveau de formation initiale : cette BTS peut lutter pour parvenir à ses fins en termes d'emploi (salaire, autonomie...) ; telle autre femme non diplômée dans l'industrie (de loin les plus nombreuses) ne parvient à garder un poste qualifié qu'elle avait obtenu après une formation. En fait, quand il faut sortir des « aptitudes naturelles » (cf. Kergoat, 1993), le diplôme de formation initiale est indispensable. Et pour accéder au droit de suivre une formation permettant d'obtenir un emploi qualifié, il faut d'abord montrer qu'on est capable de faire « un travail d'homme » (le pressurage à chaud des fruits), une activité « assez physique ».

Devant l'imminence d'un plan social que l'on soupçonne drastique (O-Band), la direction forme des caristes (permis), que des hommes, un métier d'hommes sans doute... Après le plan social et alors que l'entreprise risque la faillite, les demandes en formation chutent : la direction ne pousse plus beaucoup pour se former pour en faire profiter d'autres entreprises, les salariés qui sont restés (i.e. qui ont accepté une forte régression des conditions de travail : salaire, tâches...). Et parmi ces restants, les femmes sont les plus nombreuses.

Les formations qualifiantes. Elles sont très difficiles à mettre en œuvre car le niveau initial est tellement modeste qu'on n'atteint pas le diplôme le plus modeste (le CAP). Restent les CQP : on peut les envisager soit en soumettant les salariés aux épreuves de la certification (Powiss), soit par la VAE (O-Band). La première éventualité pose la question du niveau initial, la seconde de la nature des emplois auxquels les salariés sont affectés ; dans les deux cas, les femmes sont plutôt perdantes par rapport aux hommes.

Pour que ça marche, il faut la rencontre de deux volontés : celle de la direction (prête à donner du temps à la formation et de réelles perspectives de reclassement) et celle de la salariée (prête à bousculer ses habitudes et se soumettre à des épreuves d'examen). Cette coïncidence est rare, mais elle est *payante* (cf. Powiss)... Qu'est-ce qui détermine cette volonté de part et d'autre ?

Les temps de la formation

Apparemment la formation intervient à de multiples moments dans le processus ou les parcours de féminisation :

- *la formation initiale.* Celle-ci joue pour le recrutement d'abord ; en ce domaine, la volonté de favoriser ou non la féminisation est visible. À cet égard, le discours de l'anticipation (« on exige des diplômes plus élevés que nécessaires aujourd'hui parce que ce sont des métiers qui seront de plus en plus complexes ») ne paraît pas très sérieux ; car l'anticipation la plus sûre, c'est en principe le risque de pénurie ! Quand la formation initiale ne correspond pas au poste occupé, elle n'a pas pour autant été inutile puisqu'elle a pu justifier une décision de sélection (par le mécanisme du *filtre*) ; par contre, il est plus difficile de déterminer si elle a facilité la conversion ainsi réalisée.

⁵ La personne, éminemment importante, chargée de traiter les concentrés pour reconstituer les jus ou les nectars.

- les formations complémentaires certifiées (type : aide-régleur ou permis cariste). Elles dépendent d'abord de la volonté des deux parties, et surtout du salarié lui-même (la salariée en l'occurrence), ce qui illustre de façon presque caricaturale la thématique actuelle de *l'employabilité*. Ces acquis obtenus, le fait d'avoir suivi la formation à la demande de l'employeur est déterminant (mais pas forcément suffisant) pour accéder à un poste plus qualifié.

- les formations continues diplômantes (BEP, Bac pro chez *Contactel*, CQP chez *Powiss*). Elles ne sont accessibles, quel que soit le niveau de formation initial, que si le contexte l'autorise, ce qui suppose d'une part une certaine capacité d'anticipation (cf. plus haut), aller au-delà de la réactivité (cf. *Powiss*, dominé par des décisions qu'il ne maîtrise pas), d'autre part, de la part des salariées, une volonté de s'extraire de sa condition.

La formation est-elle utile ? Pour les femmes, les formations (initiales ou continues) peuvent apparemment ne pas intervenir, ni dans le recrutement, ni dans la mobilité interne. Assurément, ces actions (et les efforts qui les accompagnent) ne semblent que très rarement avoir un caractère décisif :

- une secrétaire trilingue pendant 6 ans qui, 20 ans plus tard fait une formation complémentaire en informatique, se retrouve comme « emballeuse » de machines à coudre, d'abord par intérim (2 ans...) puis en CDI, à 50 ans, opératrice sans aucun espoir de promotion. Elle est seulement « courageuse ». Elle avait arrêté de travailler pendant près de 20 ans ;

- une femme titulaire d'un BEP d'électromécanicienne qui travaille d'abord comme femme de ménage pendant 6 ans, et qui finit par avoir un poste de chef d'équipe, non sans avoir fait une formation AFPA de niveau IV en électricité. Elle ne peut espérer une promotion, les agents de maîtrise hommes ne l'acceptant pas et elle ne se voyant pas « diriger » ses collègues ;

- une jeune fille d'une vingtaine d'année titulaire d'un bac comptabilité accède, après une courte mission intérimaire au service informatique, à un poste de *chef de quai*, parce qu'elle y a « trouvé sa voie » après avoir été « prise sous son aile » par son prédécesseur ; c'est un peu la socialisation professionnelle contre la formation ;

- toutes les soudeuses recrutées par *Powiss* à la fin des années 80 ont des formations initiales tertiaires ou pas de formation du tout. Celles qui ont été maintenues à ce poste étaient d'abord portées par leur volonté d'avoir un emploi dans la zone et leur intérêt pour un travail manuel.

2.4. Le rôle du contexte

Dans la constitution de parcours de féminisation, le contexte peut jouer selon différentes modalités (cf. le rôle des anticipations) et surtout à différents *moments* du parcours. Dans telle entreprise (*Plaschoc*), le recours à la main d'œuvre pour des postes dits "d'hommes" a été organisé au démarrage même de l'entreprise ; c'est une entreprise de la mécanique qui se crée dans une région sous l'influence du travail frontalier : le besoin de recruter des femmes est initial et incontournable. Dans telle autre entreprise (*Powiss*), le contexte *résiste* ; l'évolution spontanée décide, mais on est prêt à l'influencer si la féminisation va « trop loin », même si par ailleurs, on sait laisser se dérouler certains parcours féminins presque exemplaires... Dans telle autre encore (*Contactel*), le contexte pousse à la féminisation sans garantir pour autant que ce processus sera durablement favorable aux femmes qui tendent à occuper la quasi totalité des postes les moins qualifiés. Enfin, cette entreprise (*Boîtematique*) connaît une stagnation de l'emploi féminin alors que les possibilités de mobilité et les salaires y sont élevés : quand le "marché" décide, il faut admettre qu'il a ses préférences...

Dans telle autre enfin (*Transcom*), mais nous ne sommes plus alors dans l'industrie, la mixité est en quelque sorte banalisée en ce qui concerne les postes de conducteurs ; ce qui, là encore, n'empêche ni les discriminations discrètes, ni les retours en arrière pour les femmes. Seule l'évolution de la structure des emplois peut induire une égalité d'accès aux emplois, mais « des opportunités » peuvent aboutir à

sa limitation. La mixisation semble fortement liée à un niveau exigé de formation relativement modeste pour accéder à des postes qualifiés : conducteur, puis vérificateur, enfin régulateur. Par contre, l'organisation des horaires peut être déterminante (horaires du régulateur plus « normaux » que ceux du conducteur), de même que les conditions socio-affectives : sur certaines lignes, mais aussi suivant les métiers, les femmes semblent moins bien acceptées par leurs collègues masculins chez les vérificateurs que chez les conducteurs, car la concurrence pour les postes y est plus dure (et le salaire plus élevé).

2.5. Parcours de formation et d'emploi : essai de typologie

Afin de nous rapprocher de notre terrain et des personnes rencontrées, nous avons voulu décrire, de manière factuelle et chronologique, les parcours de formation et les parcours professionnels de 17 femmes rencontrées lors des entretiens en entreprises. Cette mise à plat, sous forme d'un tableau synoptique, d'éléments biographiques « objectifs » (âge, formation initiale, emplois occupés, formations complémentaires, événements personnels et familiaux....) a fait apparaître des spécificités et des caractéristiques communes à un certain nombre d'itinéraires. Nous avons tenté de les classer et d'établir une typologie : quatre « types » de parcours peuvent être retenus (cf. Tableau synoptique, à la fin de cette partie). Après en avoir spécifié les caractéristiques, pour chacun d'entre eux, nous les illustrons avec une ou deux « biographies de femmes » plus détaillées :

- parcours « statiques »
- parcours « réactifs »
- parcours « opportunistes »
- parcours « stratégiques »

Les parcours « statiques »

Sans formation de base ou ayant suivi des formations traditionnellement féminines (secrétariat, coiffure, esthétique...) et occupé le même type de postes, les femmes qui ont suivi un parcours de ce type se sont la plupart du temps arrêtées de travailler pendant des périodes qui ont pu être longues (parfois plus de 20 ans) pour se consacrer à l'éducation de leurs enfants.

Ayant intégré, après avoir occupé souvent pendant de longues années des emplois peu qualifiés, un poste traditionnellement masculin (aide-régleuse, conductrice de bus, ouvrière soudeuse...) qui n'ont nécessité qu'une formation courte d'adaptation, elles se sont retrouvées dans un contexte de travail à dominante masculine. Cependant, même si elles sont contentes d'avoir changé d'activité, elles attendent souvent avant tout de leur travail qu'il procure un salaire d'appoint à celui de leur conjoint. Elles sont satisfaites dès lors que les horaires de travail leur permettent de concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale : certaines ont même pu choisir leur emploi en raison de ces horaires.

Elles n'ont pas ou guère évolué et occupent toujours ces postes plusieurs années après, soit par choix personnel soit parce que le contexte de l'entreprise n'est pas très favorable. Elles travaillent en général dans des entreprises plutôt petites dans des zones rurales qui n'offrent pas beaucoup d'autres possibilités d'emploi. Ces entreprises ne présentent pas (ou plus beaucoup) d'opportunités favorables à une évolution. Ces femmes n'ont très souvent aussi rien fait pour se voir proposer des promotions qui restent rares et (ou) qui nécessitent des formations de base techniques qu'elles n'ont pas suivies et qu'elles n'envisagent pas de suivre. Elles ont pu aussi refuser un poste promotionnel (premier niveau de maîtrise par exemple) qu'elles n'ont pas souhaité assumer car il exigeait trop de responsabilités principalement en ce qui concerne le management des personnes. Une femme, promue chef d'équipe, a même demandé, après quelques mois, à retrouver son poste d'ouvrière devant la charge plus

mentale que technique de cette nouvelle fonction et pour une différence de salaire modique. Elles semblent satisfaites de leur situation et n'envisagent pas non plus de changer d'entreprises pour une éventuelle évolution professionnelle

Mme B. : travailler près de chez soi

Avec un CAP d'employée de bureau, Mme A. entre sur le marché du travail à 19 ans. Elle ne trouve pas d'emploi dans le tertiaire et travaille dans une usine lorraine de chaussures, puis dans une entreprise qui produit des mousses plastiques. Elle est contrainte de quitter sa région d'origine pour suivre son mari qui vient travailler en Alsace. Elle trouve relativement facilement du travail, tout près du village où ils s'installent, dans une usine de filature située alors à l'emplacement actuel de Profilétrico. Lorsque l'entreprise ferme ses portes, elle connaît deux années de chômage.

Elle retrouve du travail au même endroit, au moment de la création de Profilétrico, en 1981 : elle est embauchée dans cette entreprise spécialisée dans le matériel de jardinage en fer forgé, en tant qu'ouvrière polyvalente à la production. Elle se familiarise alors avec l'ensemble des postes et, comme elle le souligne, « peut aller partout sauf sur les postes d'homme », bien qu'elle y ait aussi travaillé occasionnellement. Elle ne bénéficie d'aucune formation particulière pour cela, la règle est l'auto-formation de groupe, à cette époque.

Lorsque l'entreprise se dote de robots de soudure, elle suit un stage (un mini-stage d'une heure !) pour s'en servir. Il s'agit d'un travail plutôt répétitif, mais Mme A., forte de son expérience d'ouvrière polyvalente, continue à vaquer partout où l'on a besoin d'elle dans l'entreprise. Il lui arrive de changer de poste plusieurs fois au cours de la même journée, toujours à la production. Elle apprécie tous les postes et se trouve bien de cette variété, qui ne lui apporte cependant aucun salaire supplémentaire. Cependant, les femmes qui travaillent sur les robots sont mieux payées que les autres. L'organisation du travail en équipe lui permet de disposer de temps libre, ce qui lui convient parfaitement.

Satisfaite de son sort, cette femme de 54 ans dont les deux enfants sont adultes, n'envisage plus d'évoluer dans cette entreprise, où n'existe de toutes façons aucune possibilité de promotion.

Les parcours « réactifs »

Ayant particulièrement manifesté un goût pour le travail manuel (bricolage, etc.), certaines même évoquant leur souhait initial de vouloir exercer un métier masculin, les femmes qui ont eu un parcours de ce type ont suivi, il y a souvent de nombreuses années, des formations techniques initiales dites « masculines », plutôt de niveau 5 (BEP opérateur-régleur des systèmes d'usinage, CAP de mécanique automobile ou de menuiserie...). Très motivées, elles ont généralement connu un parcours de formation de très bon niveau. Elles n'ont cependant pas trouvé de travail à leur sortie de formation dans leurs spécialités, face aux résistances du monde du travail à accueillir des femmes. Pionnières en la matière, elles n'ont pas eu la chance de « tomber » sur une entreprise prête à intégrer une femme dans une équipe d'hommes. Elles ont même pu occuper provisoirement des emplois « féminins ».

Déterminées à travailler en ateliers, elles se résignent à entrer dans l'entreprise « par la petite porte », pour y occuper dans un premier temps des postes quelquefois sans relation avec leur formation de base et la plupart du temps peu qualifiés, et vont réussir peu à peu à faire reconnaître leurs compétences techniques en montrant de l'intérêt pour le réglage, des capacités à réaliser des petits dépannages ou réparations et surtout la compréhension des processus techniques et de la détection de

pannes... Manifestant leur souhait d'évoluer, elles vont pouvoir répondre à des sollicitations, qui peuvent se faire attendre, pour des postes correspondant un peu plus à leur formation technique initiale, bien que ce ne soit pas toujours facile de passer d'un poste d'exécution à un poste avec plus de responsabilités. Elles ne sont pas souvent attirées par l'encadrement, souhaitant davantage conserver le côté « manuel » (contact avec la machine) de leur emploi, les postes d'encadrement étant considérés comme des « emplois de gestion ».

Les jeunes filles toujours aussi peu nombreuses, qui, ces dernières années, se tournent vers des formations de niveau V voire IV techniques « masculines » encore, trouvent plus souvent des opportunités de travail correspondant à leur formation, dans la mesure où un double phénomène intervient : d'une part, il s'agit de spécialités de formation de moins en moins prisées par les jeunes garçons créant ainsi la rareté ; d'autre part, les entreprises opposent tout de même, au fil des ans, moins de résistances et peuvent trouver dans des candidatures féminines des opportunités de régler leurs problèmes de recrutement.

Mme W. : des ambitions techniques contrecarrées.

« L'électricité, c'est magique » : c'est cette croyance qui décide Mme W., attirée également par les mathématiques à préparer un BEP d'électromécanique. Elle souhaite être câbleuse. Mais ses lettres de candidature sont restées sans succès. Ce souhait n'est pas du goût de son papa qui ne veut rien entendre et ne l'autorise pas à suivre cette voie préférant la voir gagner sa vie tout de suite. Pendant six ans, la jeune femme fait des ménages chez des particuliers, une occupation purement alimentaire qui ne la satisfait pas.

Enceinte de son fils – qui a aujourd'hui 14 ans et qu'elle élève seule -, elle retourne vivre chez ses parents et s'arrête de travailler pendant deux ans, puis s'occupe d'enfants en tant que gardienne à domicile durant quelques années. Désirant à nouveau reprendre un travail « à l'extérieur » et son niveau en électromécanique étant devenu insuffisant pour trouver un emploi dans ce secteur, elle hésite : et envisage la comptabilité. Mais compte tenu de sa formation initiale, l'ANPE lui conseille plutôt de se tourner vers l'électricité et Mme W. prépare un CFP de niveau IV. Mais, à nouveau, elle ne trouve pas d'emploi correspondant à cette formation et se dirige vers l'intérim, dans le secteur de l'électronique.

En 1997, c'est donc en tant qu'opératrice de chaîne intérimaire qu'elle arrive chez Textivap. Il lui faudra trois ans pour obtenir un contrat à durée indéterminée : elle est alors affectée au montage, à la surveillance du matériel et au contrôle des présences.

Deux ans plus tard, en 2000, la direction lui propose un poste de chef d'équipe. Elle accepte, cela ne se refuse pas puisqu'il s'agit d'une promotion, il y en a rarement surtout pour les femmes et le poste d'opératrice n'est pas très enrichissant. Cependant, ce n'est pas cette fonction de responsable qu'elle souhaitait vraiment : elle aurait préféré un poste à la réparation ou du moins un poste lui permettant d'exprimer davantage ses aptitudes et son attirance pour la technique. Mais dans cette entreprise qui « ronronne », tous les postes de ce type sont occupés - par des hommes - et il y a peu de changements ! En tant que chef d'équipe, elle bénéficie d'un statut d'agent de maîtrise : elle n'a pas d'équipe attirée sous sa responsabilité, on lui attribue chaque jour une équipe différente, selon les besoins. Son travail consiste à mettre la chaîne en marche, gérer l'équipe ne fonction de la production, passer des commandes informatisées afin que le matériel soit disponible, donner un coup de main où cela est nécessaire. Elle forme également les intérimaires.

Mme W. se sent frustrée de n'avoir pas eu la possibilité d'appliquer réellement ses formations techniques. Elle a eu un peu de mal à assumer la fonction de management des personnes et du fait « d'être passée de l'autre côté », c'est-à-dire d'être devenue chef par rapport à ses ex-collègues femmes qui étaient ses « copines », elle s'est sentie un peu mise de côté. Elle se plaint par ailleurs de l'attitude d'un autre agent de maîtrise, son ancien chef, qui ne l'aurait pas soutenue et l'aurait même « démoralisée » au moment de sa promotion. Elle estime aussi qu'elle est la plus mal lotie des agents de maîtrise de son secteur, n'ayant pas bénéficié des augmentations des plus anciens. A 39 ans, elle ne voit pas ce que cette entreprise en perte de vitesse pourrait encore lui proposer, mais n'envisage pas, pour le moment, de la quitter car ses horaires lui conviennent.

Les parcours « opportunistes »

Sans formation initiale de base et un niveau d'enseignement général de la 5^{ème} à la 1^{ère}, ou avec des formations traditionnellement féminines, ces femmes vont, au fil des emplois divers qu'elles occupent, chercher à progresser ; elles réussissent à réaliser des changements radicaux si cela est nécessaire.

Les femmes aux parcours opportunistes ont un vrai désir d'évolution professionnelle et ont eu l'occasion de se saisir des opportunités successives qui sont apparues au sein de l'entreprise : elles sont candidates lorsque des postes plus techniques sont proposés, elles font des formations internes leur permettant d'acquérir des compétences techniques, certaines vont même, jusqu'à suivre des formations professionnelles diplômantes qui nécessitent un gros investissement personnel surtout lorsque ces formations s'enchaînent (CAP-BEP-BAC Professionnel). Jeunes et moins jeunes, elles ne choisissent en général pas d'interrompre leur vie professionnelle pour l'éducation de leurs enfants. Bien au contraire, elles mènent de front leur travail, les enfants et leur formation. Le contexte familial, en milieu rural, leur permet très souvent de pouvoir compter sur leur mère, belle-mère ou sœur mais aussi sur leur mari.

Elles se retrouvent plutôt dans des entreprises de taille moyenne ou grande qui développent une politique de formation intensive, privilégient la promotion interne et offrent des nombreuses possibilités de mobilité horizontale et verticale ; certaines incitent fortement les femmes à évoluer, se former et se qualifier.

S'accrochant aux possibilités qui se présentent à elles, elles construisent leur itinéraire professionnel au gré des circonstances ou de façon parfaitement maîtrisée, « rattrapant » ainsi dans leur parcours professionnel les étapes qu'elles n'ont pu mener à bien dans le système scolaire

Mme B. : tous les métiers du bus

Quittant l'école sans qualification professionnelle, Mme B. est employée pendant quelques années comme agente hospitalière, puis comme ouvrière dans une entreprise textile. Elle s'arrête de travailler pour élever sa fille jusqu'à son divorce, qui marque un tournant décisif dans sa vie : contrainte de trouver un emploi pour subvenir ses besoins et ceux de sa fille, elle se tourne vers Transcom dont elle a entendu dire qu'ils recrutaient des conducteurs à des conditions salariales plus intéressantes que celles qu'elle pourrait trouver dans l'industrie locale. Très fière de s'être « fait payer son permis D par l'entreprise », elle est recrutée comme conductrice de bus en 1983 et a le loisir d'épanouir au volant de son bus ce qu'elle appelle les qualités féminines de la conduite : « douceur, souplesse, qualités relationnelles avec le client... ». En 1994, elle devient vérificatrice, ce qui est considéré comme une promotion dans l'entreprise et un passage obligé pour tout autre poste hiérarchique. Elle est vérificatrice pendant huit ans et estime que, dans ce domaine aussi, les femmes ont une carte spécifique à jouer, parce qu'elles pourraient parvenir à

désamorcer les conflits plus facilement que les hommes. « On apprend à calmer le jeu, on arrive mieux avec la tchatche ».

En 2002, Mme B. passe régulatrice, c'est à dire qu'elle est responsable de la gestion d'un point central des bus, elle régule les avances et les retards, elle enregistre les réclamations, elle donne des informations... Ce travail est moins stressant que la conduite et que la vérification. Elle se sent mieux dans sa peau depuis qu'elle est régulatrice : non seulement, il s'agit d'une promotion mais de plus, c'est la seule femme à occuper ce poste, ce qui est important pour elle. Elle est en relation avec les clients d'une manière différente que dans les bus et elle a des contacts quotidiens avec tous les conducteurs, ce qu'elle apprécie parce qu'elle estime que les relations entre conducteurs se sont malheureusement beaucoup dégradées ces dernières années.

A 50 ans, Mme B. est maintenant grand-mère. Elle n'a aucune idée du poste qu'elle va pouvoir occuper lors de la mise en route du réseau de tram qui est en train de se construire et qui entraînera la disparition de son poste de régulatrice. Elle se dit prête, si cela est nécessaire, à retourner à la conduite, même si elle se rend bien compte que ce ne sera pas facile de retrouver les horaires changeants... Mais elle semble espérer qu'une autre solution va être trouvée...

Mme R. : d'opératrice à technicienne-maintenance...

Mme R ne pensait sûrement pas qu'en rentrant chez Contactel en 1982 comme opératrice de chaîne, elle occuperait 20 ans après un poste de technicienne maintenance. Quittant le lycée à la fin de la 1^{ère} générale, elle débute en effet sa « carrière » en tant qu'OS (comme on le disait à l'époque) dans l'usine 1.

Après 6 ans de pratique, elle obtient dès 1989 ses CAP et BEP CMAT, conducteur de machine automatisée de transformation (formation interne diplômante qu'elle a poursuivie juste avant la naissance de son premier enfant). A l'époque déjà, Contactel cherchait à former et qualifier des femmes et elle avait été parmi les premières volontaires; elle décroche un poste d'ouvrière qualifiée à la rectification. Un nouvel équipement est mis en place pour lequel elle est formée sur le tas. Elle y reste de 1990 à 1997 et aura son deuxième enfant en 1993.

En 1998, son responsable lui propose un poste de régleur qu'elle accepte. Elle est très fière, c'est la seule femme au sein du service maintenance parmi les 6 régleurs. Bien soutenue par eux, Mme R estime que ce n'est pas un travail d'homme mais qui nécessite une formation de base et un long apprentissage (un an et demi au moins). Elle sera régleuse pendant 6 ans (1998-2003)

Ce changement de poste l'encourage à demander en 1999 à poursuivre sa formation pour passer le Bac Pro. On lui propose de la suivre par correspondance mais elle ne se sent pas capable de le faire. Par contre, en 2001, elle choisit de s'inscrire dès que Contactel organise une session de Bac Pro sur 2 ans (1 jour et demi de formation par semaine avec une partie de l'enseignement délivrée sur les heures de travail), il n'y a que 2 femmes parmi les 9 inscrits. Au même moment, on lui avait proposé un poste de coordinatrice process qui impliquait des responsabilités hiérarchiques mais Mme W préfère faire le Bac Pro pour obtenir un poste à responsabilités techniques. En 2003, Mme R. obtient son BAC Pro Maintenance et termine 1^{ère} de son groupe. Elle a été très soutenue par son équipe et sa famille. Depuis février 2004, elle est au poste de Technicienne maintenance, seule femme aussi. Elle a réfléchi un peu avant d'accepter. C'est un poste sous pression, les machines doivent être dépannées le plus vite possible. Certaines charges lourdes sont assumées par ses collègues.

Mme R sait qu'elle peut encore progresser et passer technicienne process (cherche à améliorer les processus) mais elle est sur son poste depuis quelques mois seulement... Elle encourage toutes les femmes à se former : « La technique, c'est l'avenir ».

Mme M. : une soudeuse qui fonce.

Elle a choisi de suivre un apprentissage de coiffure, mais n'a pourtant jamais exercé dans la branche. En sortant du collège, elle exerce divers métiers de l'hôtellerie-restauration, puis est caissière en grande surface. En 1988, elle postule à un poste de soudeuse chez Powiss, une entreprise du nord de l'Alsace qui s'est tournée à cette époque vers les femmes par manque de main-d'œuvre masculine. Cette perspective lui semble intéressante : elle se sent plus « masculine » que « féminine » et apprécie énormément de pouvoir exercer un métier d'homme. Elle pratique le judo et le foot et se dit « garçon manqué ».

Mme M. est soudeuse (elle réalise des soudures semi-automatiques) et assure également l'animation de son équipe : depuis deux ans, elle est animatrice d'îlot et gère une équipe de six soudeurs. Elle a suivi pour cela un stage d'animation. Elle est la seule animatrice-femme de toute l'usine. Cette fonction lui convient, bien qu'elle ait hésité au départ « à cause des jalousies » que cela pouvait susciter. Elle pense aussi que les hommes n'acceptent pas facilement de se faire commander par une femme. Elle préfère pour sa part travailler avec des hommes.

Elle a suivi une formation pour préparer un CQPM (certificat de qualification pour la métallurgie) mais n'a pas obtenu le diplôme parce que, explique-t-elle, elle avait « trop de boulot ». Elle a eu la possibilité de suivre une semaine de formation à Nantes pour pouvoir travailler sur un robot et affirme que c'est elle que l'on vient chercher lorsqu'il y a une panne. Malgré le stress inhérent au poste, elle considère avoir trouvé sa voie et est épanouie dans ce qu'elle fait, même si on lui fait souvent remarquer dans son entourage qu'elle n'exerce pas un métier très féminin. A 40 ans, elle envisage d'autres promotions et se déclare prête à foncer pour passer, par exemple, « team leader », tout en se méfiant, une fois encore, des jalousies...

Les parcours « stratégiques »

Les femmes relevant de ce type de parcours, plutôt jeunes, sont attirées depuis toujours par la culture technique et disposent d'une formation initiale technique de niveau 3, voire plus. Elles ont construit leur parcours en fonction d'objectifs et de choix déterminés. Leur formation les a confrontées depuis au monde masculin : elles étaient souvent des exemplaires féminins uniques dans leur classe. Elles sont déterminées et volontaires, dotées d'un caractère bien trempé et veulent accéder à un poste en relation avec leur formation. Elles ne se laissent pas décourager par les fins de non-recevoir opposées par certaines entreprises à l'embauche de femmes. Elles sont prêtes à bouger, n'hésitant pas à poser leur candidature dans des horizons lointains, leur objectif étant de décrocher un poste technique correspondant à leur souhait même si cela implique quelques semaines voire des mois de chômage.

Convaincantes, avec un CV attractif, elles sont parvenues à se faire recruter par des entreprises, ouvertes à la mixité, sur des postes techniques de haut niveau (technicienne méthodes, études, responsable logistique...), mais plus rarement de production ou de maintenance. Elles se retrouvent là aussi très souvent en tant que « première femme » dans l'équipe mais s'intègrent très bien et s'entendent bien avec les hommes dans la mesure surtout où elles peuvent prouver leurs compétences techniques. Elles avouent préférer travailler avec des hommes, avec qui les rapports seraient plus francs et même si la concurrence s'avive quand une promotion est en jeu. Elles s'investissent beaucoup dans leur travail, ne comptent souvent pas les heures passées et font preuve de beaucoup d'efficacité.

Ambitieuses, elles cherchent à progresser, font des formations internes. Elles se démènent au sein de l'entreprise pour occuper des postes évolutifs. Pour aller de l'avant, elles n'hésitent pas à changer d'entreprise, si elles considèrent que cela est nécessaire pour améliorer leur plan de carrière.

Elles sont plutôt jeunes (la trentaine), et certaines n'ont pas encore de contraintes familiales ; célibataires ou en concubinage, elles n'ont souvent pas encore d'enfant et si elles en ont, elles s'organisent très bien. Avec le temps, avec les responsabilités professionnelles et des charges de familles qui s'intensifient, les choses peuvent se compliquer quelquefois. Une femme cadre vivant mal le fait de devoir quitter des réunions tardives et de courir tout le temps pour aller récupérer ses trois enfants, envisage de changer de fonction.

Mlle H. : à la recherche d'une promotion

Mlle H dit avoir toujours aimé la technique avec pour devise « on y met les mains et on travaille avec la tête ! »

N'ayant pas été acceptée pour une formation de géomètre-topographe après son Bac F1, Mlle H. fait un BTS microtechnique (elle est la seule fille de sa classe) puis part un an en Angleterre, au pair, pour apprendre l'anglais. Après un CDD de 4 mois en tant que régleuse dans l'entreprise où elle avait fait un stage, elle cherche un emploi pendant 3 mois, passe des entretiens jusqu'à 60 km de chez elle et finit par être recrutée, début 97, par Collebois sur un poste de Régleuse sur enrobeuse en 4x8. Elle commence en fait en horaire de jour et va mettre 3 mois après bien des réclamations à travailler en 3x8 ; c'est la seule femme de l'atelier, qui plus est de nuit et elle est jeune. Il a fallu qu'elle montre son intérêt pour le travail. Les hommes ont été surpris de ses capacités d'assimilation : « j'avais tout de même un BTS ».

Au bout de 6 à 7 mois, elle souhaite faire plus de dessin technique, se manifeste à nouveau, quitte sa machine et passe au contrôle qualité. Le poste est à créer avec mise en place du contrôle et conséquences pour le réglage. Mlle H va y rester un an.

Une nouvelle opportunité de poste (qu'elle sollicite) de technicien études et méthodes se présente lorsque le titulaire s'engage dans une formation d'ingénieur. Elle est depuis 4 ans sur ce poste. Elle conçoit les meubles en fonction des demandes des clients, effectue les plans, crée et gère la base des articles, développe les nouvelles gammes de produits, gère la production et les relations clients. Elle effectue des déplacements pour les foires ou salons (2 ou 3 jours). Elle travaille en principe régulièrement de 8h à 17h20 (36h16) mais ne compte pas son temps ; elle peut être amenée à travailler même le samedi pour de gros projets et ne récupère pas les heures supplémentaires.

Mlle H ne s'estime pas bien payée malgré les avantages (13^{ème} mois, ...); elle évalue son différentiel à -20%. Pourtant le travail est très intéressant et les relations sont très bonnes.

Mlle H a 30 ans et ne veut pas en rester là, reconnaît que l'entreprise Collebois lui a permis de bien évoluer en un peu plus de 7 ans mais elle ne voit plus de promotion possible; elle envisage sérieusement de rechercher un autre emploi. Elle a d'ailleurs déjà envoyé des CV.

Deux éléments plus personnels confirment que Mlle H évolue dans un contexte favorable. Sa sœur a fait les mêmes études, elle est armurier-metteur au point et Mlle H rajoute : « je fais aussi du tir ».

Mlle W : un parcours déterminé

Mme W fait un Bac F1 puis un BTS Maintenance obtenu en 1995 ; c'est la seule fille de sa classe et c'est même la première fois qu'une fille fait ce type de formation dans la ville moyenne où elle habite. Elle a suscité beaucoup de curiosité au début mais n'a eu aucun souci durant sa scolarité.

Après son BTS, Mlle W veut son indépendance financière et accepte très vite un poste d'opératrice de production en intérim pour 6 mois chez Contactel. Elle en profite pour chercher un emploi correspondant à sa formation et fait diverses lettres de candidature mais la période est morose, même les garçons de sa promotion ont des difficultés. Elle répond à une annonce pour un poste de régleur à Contactel mais dans une autre usine et bien qu'elle ait déjà un poste dans l'entreprise, elle repasse toute la procédure de sélection. Recrutée pour un CDD de 10 mois, son contrat est transformé en CDI au bout de 15 jours, les 2 chefs d'équipe avec qui Mme W travaille ont vite évalué ses capacités (pourtant le poste est assez physique et Mme W est plutôt fluette) et ne veulent pas la « perdre ». Elle sera régleuse pendant 2 ans.

Lors d'un changement de produit, deux hommes régleurs et elle se présentent ; c'est elle qui est retenue pour le poste d'animateur-régleur, poste de responsable technique d'une petite équipe d'hommes.... Le travail est très intéressant mais elle doit s'affirmer ; c'est une femme, elle est très jeune (24 ans) et les remarques ne manquent pas : « tu pourrais être ma fille ». Le poste est supprimé au bout de quelques mois et elle passe technicienne maintenance. Elle ne restera que 4 mois sur ce poste car lorsqu'un chef d'équipe au montage démissionne, c'est elle à nouveau, qui après un entretien d'évaluation où elle exprime son souhait de management, est retenue. Elle sera chef d'équipe de 2000 à 2003.

La structure hiérarchique du montage est réorganisée début 2004 : les postes de contremaîtres et chefs d'équipe sont supprimés et remplacés par des "pilotes de ligne" de montage. Mme W est un des pilotes de ligne. À 29 ans, elle est agent de maîtrise, responsable d'une équipe d'une soixantaine de personnes (dont 2 hommes seulement) auxquelles peuvent s'ajouter des intérimaires, elle assure le lancement des commandes, les relations avec le service technique, la gestion de l'équipe... Elle est passée en horaire de jour mais travaille fréquemment de 7h à 18h (une des mamies habite juste à côté de chez elle). Son travail lui plaît beaucoup, la gestion des personnes (et surtout des femmes qui fonctionnent dans l'affectif) est l'aspect le plus délicat de la fonction ; elle estime qu'elle n'est pas bien payée pour les responsabilités du poste mais pas moins que les hommes.

Les possibilités d'évolution sont très diverses dans l'entreprise et sa dernière promotion étant récente, Mme W n'a pas encore envisagé de bouger mais elle sait que quand elle a « fait le tour de la question », elle a envie de passer à autre chose...

Tableau synoptique : quelques parcours de femmes

Entreprise Nom Fonction Age	Situation de famille	Formations Diplômes	Emploi(s) précédents dans autres entreprises Année Durée	Eléments biographiques déterminants Interruptions de travail - Raisons	Postes occupés dans l'entreprise Année Durée	Ancienneté dans l'Entreprise	Formation(s) interne(s)	Conditions de travail
<i>Profilébrico</i> Mme A. Préparatrice commandes 52 ans	Mariée 3 filles	Préparatrice en pharmacie (1974)	1975 Préparatrice en pharmacie un an	76 à 92 Ne travaille pas 16 ans pour élever ses enfants Changement de voie pour meilleurs horaires Problèmes de santé : a dû quitter poste soumis à cadence.	1992 Opératrice robots Soudure 10 ans 2003 Préparatrice de commandes	12 ans	Formation interne de soudage manuel + une formation programmation des robots de soudure ; a atteint le niveau P2 comme opératrice / programmatrice sur robot de soudure.	Cadences
<i>Profilébrico</i> Mme B. Opératrice robots 54 ans	Mariée 2 enfants	1967 CAP employée de bureau	1968 Opératrice en usine (une dizaine d'années) Ouvrière en filature (quelques années)	A changé de région pour suivre son mari.	1984 : Ouvrière polyvalente production 8 ans 1992 Opératrice robots soudure + polyvalence sur postes production	20 ans	Formation d'une heure au maniement des robots	Cadences
<i>Textivap</i> Mme C. Chef d'équipe 39 ans	Célib. 1 enfant (14 ans)	1984 BEP électromécani- cienne 1993 CFP niveau 4 électricien après arrêt	1984 Femme de ménage 1993 Intérimaire dans l'électronique après obtention du CFP	Son père l'empêche de suivre une formation de câbleuse. S'arrête 2 ans à la naissance de son enfant	95-98 Ouvrière Intérim 3 ans 1998 Ouvrière Montage CDI 2000 Chef d'équipe Emballage	9 ans	Pas de formation particulière dans l'entreprise	Difficultés à se faire accepter comme chef

Tableau synoptique : quelques parcours de femmes

<i>Entreprise</i> Nom Fonction Age	Situation de famille	Formations Diplômes	Emploi(s) précédents dans autres entreprises Année Durée	Eléments biographiques déterminants Interruptions de travail - Raisons	Postes occupés dans l'entreprise Année Durée	Ancienneté dans l'Entreprise	Formation(s) interne(s)	Conditions de travail
<i>Textivap</i> Mme D. Emballeuse 55 ans	Mariée 3 enfants	1 ^{ère} générale 1994 Formation ANPE en informatique 1994 Stages entreprises de vendeuse	1966 à 1972 : Secrétaire bilingue en Suisse 1994-99 vendeuse- retoucheuse	1972-1994 : S'arrête 22 ans pour élever ses enfants 1999. Chômage 2 mois	1999 Ouvrière intérim 2 ans 1/2 2001 Emballeuse CDI	5 ans	Pas de formation particulière dans l'entreprise	Travail dur avant aide à la manutention, rythme soutenu. Horaires intéressants.
<i>Transcom</i> Mme E. Vérificatrice 45 ans	Séparée 2 enfants	1975 CAP sténo dactylo 1978 Certificat capacité ambulancière	1975-77 Employée Cabinet d'assurances 1978-87 Ambulancière Croix rouge		1987 : Conductrice de bus à temps partiel, puis à temps complet. Vérificatrice depuis quelques années.	17 ans	Permis D. préalable à l'entrée	Pas de planning fixe Changement fréquent d'horaires
<i>Transcom</i> Mme F. Régulatrice 48 ans	Vie maritale 1 fille adulte	Quitte l'école à 16 ans.	Années 70 : agente hospitalière puis ouvrière textile.	S'arrête pour élever sa fille. 1982 : Divorce la contraint à retrouver du travail	1983 Conductrice 1994 Vérificatrice 2002 Régulatrice (gestion point central des bus)		1983 : Permis D préalable à l'entrée	
<i>Powiss</i> Mme G. Responsable approvision- nement 42 ans	Mariée 1 fils de 15 ans	1978 BEP Secrétariat	Entreprise actuelle : premier employeur.	N'a pas trouvé de travail dans le secrétariat.	1978 Ouvrière production deux ans. Service informatique commercial, quelques années RH et secrétaire de direction.sept ans Responsable Approvisionnement, service logistique	26 ans	Formation au poste, à chaque changement.	Stress

Tableau synoptique : quelques parcours de femmes

Entreprise Nom Fonction Age	Situation de famille	Formations Diplômes	Emploi(s) précédents dans autres entreprises Année Durée	Eléments biographiques déterminants Interruptions de travail - Raisons	Postes occupés dans l'entreprise Année Durée	Ancienneté dans l'Entreprise	Formation(s) interne(s)	Conditions de travail
<i>Powiss</i> Mme H. Soudeuse 40 ans	Vie maritale 1 fils de 20 ans	1982 CAP esthétique 1989 AFPA, Certificat de soudeuse CQP soudage Certification européenne	Entreprise actuelle : premier employeur.	A attendu que son fils ait 6 ans pour chercher du travail	1989 Soudeuse Soudeuse manuelle	15 ans	Certification européenne	Horaires matinaux difficiles, mais satisfaite globalement
<i>Powiss</i> Mme I. Soudeuse- Animatrice 40 ans	Mariée 1 fille de 14 ans	1981 CAP Coiffure apprentissage non diplômée	1981 Divers métiers Hôtellerie-restauration Caissière	« Tombe » par hasard sur une proposition de stage de soudure.	1988 Soudeuse 2002 : animatrice d'ilot (seule femme animatrice)	16 ans	Formation pour le CQPM (sans obtenir le diplôme) Depuis deux ans, stages réguliers à l'INSA (pour l'animation)	Stress Charges lourdes
<i>Powiss</i> Mme J. Chef quai 24 ans	Célib.	1999 Bac Comptabilité	??		2001 Secrétaire Intérim n'a jamais occupé le poste mais « Employée » de quai 2003 Chef de quai	3 ans	Formation sur le tas par le chef de quai qui devait partir à la retraite	Contact seulement avec des hommes (chauffeurs et caristes)
<i>Brickjus</i> Mme K. Conductrice machine 40 ans	Mariée 2 enfants 10 et 14 ans	1981 CEP	Entreprise actuelle : premier employeur.	A construit (une maison) et apprécie les salaires avec le 3x8 Travaille en contre-équipe avec sa soeur pour les enfants.	1982 : OS fin de ligne Polyvalente C1 Conductrice machine C2 1992 Adjointe chef de ligne C3 2002 retourne Conductrice machine C3	23 ans	Formation d'adaptation au poste au passage à adj. chef de ligne Formation à animation Habilitation en électricité	3x8 régulier mais fatigant Poste physique (lourd, répétitif) Pression forte : cadences augmentées

Tableau synoptique : quelques parcours de femmes

Entreprise Nom Fonction Age	Situation de famille	Formations Diplômes	Emploi(s) précédents dans autres entreprises Année Durée	Eléments biographiques déterminants Interruptions de travail - Raisons	Postes occupés dans l'entreprise Année Durée	Ancienneté dans l'Entreprise	Formation(s) interne(s)	Conditions de travail
<i>Collebois</i> Mme L. Aide-Régleuse 43ans	Divorcée 1 fille de 19 ans	Niveau 3 ^{ème}	De 1993 à 1998 : femme de ménage dans un hôtel	Arrivée en 1984 à 23 ans d'un petit village du Portugal Ne travaille qu'à 30 ans quand « sa fille est grande »	1999-2002 Emballeuse Intérim 1an1/2 puis en CDI 2003 : Aide-régleuse	5 ans	Formation d'aide- régleuse 40h (interne +samedi dans un lycée professionnel) A obtenu le diplôme CTF	3x8 Bonnes conditions : palans, rouleaux.... Sauf poussière malgré masque
<i>Collebois</i> Mme M. Chef d'Equipe Emballage 58 ans	Mariée 4 enfants (de 34 à 42 ans)	1960 CEP 1960/63 CAP Vendeuse en alimentation non diplômée	1960-66 Vendeuse et caissière (grand magasin) 1966-88 : Gardienne à domicile pendant 22 ans puis souhaite changer de travail « n'importe quoi » 1988 : CDD 6 mois Emballage endives	Après la naissance de son 2 ^{ème} enfant, est gardienne à domicile pendant 22 ans. Est à 2 ans de la retraite	1989 : Emballeuse- manutentionnaire intérim 18 mois et CDI (Travail très dur) 1992 : Chef d'Equipe Emballage (remplace sa fille qui quittait Collebois)	15 ans	Formation à l'animation d'équipe (récente !)	2x8 Très nette amélioration avec installation de la chaîne automatisée et gestion d'équipe beaucoup moins nombreuse mais avec 2/3 d'intérimaires Sous pression
<i>Collebois</i> Mlle N. Technicienne Etudes - Méthodes 30 ans	Célib. sans enfant	1994 Bac E 1996 BTS microtechnique (seule fille sur 19 élèves)	1996 Un an au pair en GB 1996/97 CDD 5 mois : Régleuse et réparation machine 2 mois chômage pour trouver un poste technique		Mars 97 Régleuse sur enrobeuse CDI en 3x8 (seule femme de nuit pendant un an 1/2) - Fin 98 Contrôleuse qualité réglage (intérêt pour le dessin) - 2000 : Technicienne Etudes Méthodes	7 ans 1/2		Très bonnes conditions, s'organise pour déplacements (problème : placer son chien 2 ou 3 jours)

Tableau synoptique : quelques parcours de femmes

Entreprise Nom Fonction Age	Situation de famille	Formations Diplômes	Emploi(s) précédents dans autres entreprises Année Durée	Eléments biographiques déterminants Interruptions de travail - Raisons	Postes occupés dans l'entreprise Année Durée	Ancienneté dans l'Entreprise	Formation(s) interne(s)	Conditions de travail
Contactel Mme O. Opératrice- régleuse 43 ans	Veuve depuis 12 ans 3 enfants (15 à 23 ans)	1975 CEP CAP Vente Apprentissage (non diplômée)	1978-81 Vendeuse 1992/93 Ouvrière de nuit dans une autre entreprise 18 mois mais après son hospitalisation son contrat n'est pas renouvelé	Veuve en 1992 à 31 ans avec 3 enfants de 3 à 11 ans : décide de travailler la nuit et le jour s'occupe des enfants mais ne résiste pas, est hospitalisée .	1981/92 Opératrice de production 10 ans 1992/93 quitte C 1993 Réintègre C. Ouvrière Intérim 2 ans, CDD 2 ans puis CDI 1996 Aide-Contrôleuse 1997 Animatrice 2000 Opératrice-régleuse	18 ans	1998/99 BEP MSMA interne (obtenu), défi : a quitté l'école depuis 20 ans. (Fière d'avoir obtenu le diplôme alors que son fils préparant en lycée le même diplôme ne l'obtient pas).	Conditions de travail dures surtout pour les horaires (4x8 + un max d'heures sup) stress : pannes complexes bloquant la chaîne
Contactel Mme P. Coordinatrice Process 35 ans	Concubi- nage Un enfant de 8 ans	1986 CAP Employée Collectivité	1986/87 TUC Aide familiale (un an) 1987/88 « petits boulots » : ouvrière en Intérim	Ses parents l'ont empêchée de faire ce qu'elle voulait peinture en bâtiment, menuiserie ou restauration, Ne souhaite plus poursuivre la formation Bac Pro « peu rentable »	1988 Ouvrière en Intérim un an et CDI 1997 Ouvrière sur automate 1999 Régleuse à la Maintenance 2000 Animatrice-Relais 2001 Coordinatrice process	16 ans	- 1996/97 Formation sur le tas pour la conduite de machine automate + dépannage - 1999/2000 Formation BEP MSMA (interne) obtenu (beaucoup d'investissement tout en travaillant) -Formation 5 jours « Management des personnes »	Travaille en 4x8 (fatigants et debout) Pression : postes relais sont stratégiques Femmes n'ont plus le droit de porter les sacs de 25 kg depuis 6 mois suite à blessure de Mme P

Tableau synoptique : quelques parcours de femmes

Entreprise Nom Fonction Age	Situation de famille	Formations Diplômes	Emploi(s) précédents dans autres entreprises Année Durée	Eléments biographiques déterminants Interruptions de travail - Raisons	Postes occupés dans l'entreprise Année Durée	Ancienneté dans l'Entreprise	Formation(s) interne(s)	Conditions de travail
<i>Contactel</i> Mme Q. Opératrice- Régleuse- Injection 38 ans	Mariée Une fille de 8 ans	1982/83 CAP non diplômée Vendeuse- étalagiste en alternance	1984/85 Serveuse Restaurant (un an) Lui plaisait mais arrête car « patronne ingrate »	1996/97 un an de Maladie après naissance de sa fille (dur de reprendre, elle « ne s'acharne plus », veut profiter d'elle	1985 Opératrice- contrôle 1988 Conductrice Machine et Remplacement Opératrice Injection 1992 Opératrice-Régleuse- Injection (seule femme)	20 ans	1987/88 Formation CAP Conductrice machine automatisée CMAT (interne) obtenu Formation 1 à 2 j/mois un an (Thermoplastie et Injection)	Travail en 4x8 très physique « d'homme » Porte beaucoup mais assume son poste et ne se plaint jamais
<i>Contactel</i> Mme R. Technicienn e Maintenance 40 ans	Mariée 2 enfants (11 et 15 ans)	Niveau 1 ^{ère}	Entreprise actuelle : premier employeur.	A souhaité faire une pause dans son parcours de formation (enfants en 6è et Seconde) mais aurait préféré faire le BTS dans la foulée. Reprendra plus tard.	1982 Opératrice de production 1989/97 Ouvrière Rectifieuse 1998/2003 Régleuse (seule femme) 2004 Technicienne Maintenance	22 ans	1986/88 A sa demande : Formation CAP + BEP CMAT (interne) obtenus 2002/03 A sa demande encore : Formation Bac Pro Maintenance obtenu	Conditions de travail bonnes. Stress/pannes. Aime travailler en 4x8 Poste technique nécessite une formation et un apprentissage de plusieurs mois
<i>Contactel</i> Mme S. Pilote de ligne de production 29 ans	Mariée 1 enfant de 3 ans	1993 Bac F1 (seule fille) 1995 BTS Maintenance (seule fille)	Entreprise actuelle : premier employeur.		1995 Opératrice production Intérim (6 mois) 1996/98 Régleur (CDD 10 mois mais transformé en CDI après 15 jours ! 1998 Animateur-Régleur 1 an 1999 Technicienne Maintenance 4 mois 1999/2003 Chef d'équipe 2004 Pilote de ligne de montage	9 ans	Nombreuses formations techniques et animation d'équipe.	Très bonnes conditions de travail. Ne compte pas son temps (de 7h à 18-19h) et passe très souvent le samedi

3. La question de la conciliation

Une remarque liminaire est nécessaire pour donner sens aux analyses proposées et aux positions prises : la plupart des entreprises enquêtées se situent en milieu rural, sont parfois le plus gros employeur ou le seul véritable employeur de la commune, parfois les deux membres du couple y travaillent. Les salariés vivent en général non loin de leur entreprise qui est pour eux relativement facile d'accès. Souvent, les salariés sont originaires du lieu ; ils y ont donc des attaches familiales plus ou moins importantes, souvent une propriété, en héritage ou, plus fréquemment, une construction neuve.

Des temps maîtrisés ? Des temps contraints mais articulés

Ce qui, d'une certaine manière, peut surprendre l'enquêteur (ou l'enquêtrice) est l'apparente maîtrise de leurs temps qu'expriment ses interlocutrices. « *Elles gèrent* ». La conciliation n'est pas vraiment un problème. Voire... Très peu d'interlocutrices opposent les contraintes domestiques aux contraintes professionnelles ; cela semble faire partie d'un *tout* dans lequel les temps sont organisés, dans la production par l'entreprise, dans la sphère domestique par la famille, éventuellement élargie à des voisins ou amis dans le village, sous la contrainte des temps productifs. En fait, l'organisation de la sphère domestique conditionne l'organisation de l'activité productive qui, en retour, détermine les conditions de mobilisation de la sphère domestique.

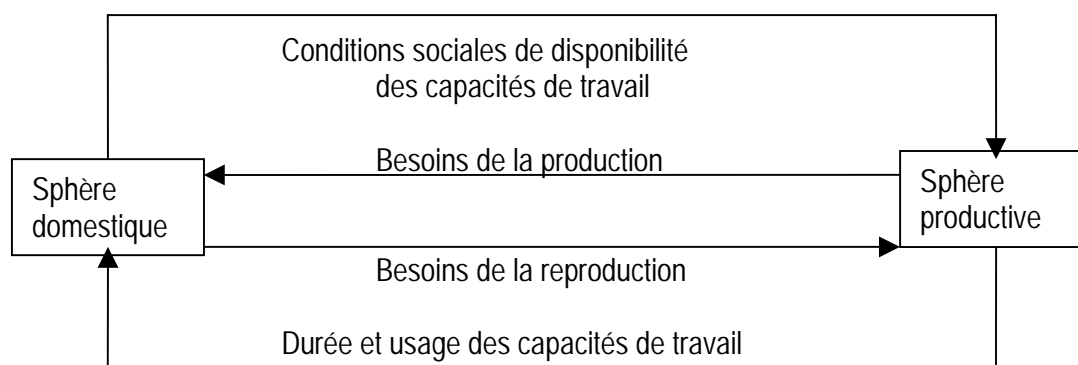
Alors que les exigences de flexibilité n'ont jamais été aussi fortes depuis les Trente Glorieuses, les salariées semblent s'être organisées pour absorber la variabilité des horaires dans leur organisation familiale. Elles supportent des prévisions d'horaires sur une semaine, au maximum ; elles sont prêtes à travailler la nuit, certaines considèrent que c'est la meilleure façon de concilier le travail et les tâches domestiques. Et si elles sont prêtes à mettre tout de même leur santé en péril, c'est pour la différence de salaire significative que procure le travail de nuit. La conciliation est conditionnée par les besoins de la sphère reproductive.

Le temps de ces salariées est un temps totalement organisé sous double contrainte, et pourtant aussi totalement assumé ; ceci d'autant plus que l'entreprise est parfois la seule perspective d'emploi dans la commune et que ces familles se sont endettées pour accéder à la propriété. « *On a construit* » revient souvent dans l'entretien comme pour s'excuser d'être prête à de tels sacrifices. Ainsi, on ne perçoit ni facilité, ni fatalité. Certaines reconnaissent toutefois que, à l'arrivée des enfants, soit elles se sont arrêtées quelques années de travailler, soit elles ont cherché un emploi plus compatible avec les exigences de ces enfants, gardienne à domicile par exemple.

Une double articulation apparaît entre la sphère de production ou la sphère professionnelle et sphère de la reproduction (selon la terminologie marxienne) ou sphère domestique, le nœud de l'articulation étant constitué par le temps de travail⁶ (Schéma 1) : entre le temps de travail professionnel et le temps domestique, entre le surcroît de salaire occasionné par le 3x8 (et le travail de nuit) et le surcroît de dépense qu'occasionne l'accès à la propriété. Et de même que la salariée est prête à travailler davantage pour augmenter ses ressources, elle doit être prête à élargir le réseau relationnel qui prendra en charge ses enfants. Ce « tout » de l'articulation domestique / productif se reflète dans les univers mentaux de ces femmes qui permettent de donner une sorte de cohérence à des tensions et des difficultés bien réelles (ce qui n'apparaît pas dans le schéma ci-dessous, d'un matérialisme élémentaire).

⁶ Les deux entreprises où il a été question de crèches se trouvent en milieu fortement urbanisé.

Schéma 1. L'interdépendance entre les 2 sphères



À Collebois, en milieu rural, il y a le projet d'aménager une maison attenante à l'usine en une sorte de halte-garderie temporaire, une « garderie-soudure », devant servir soit à concilier les temps de travail des deux parents (appartenant à des équipes distinctes impliquant un chevauchement), soit à concilier les temps scolaires et les temps professionnels des parents, de la mère notamment. « *Parfois mon enfant reste une heure dans la voiture à m'attendre après la sortie de l'école...* ». Et, à la différence des grandes villes, les écoles sont rarement organisées pour accueillir les enfants dès 7h30 le matin. Ainsi, moins organisée apparemment que ses salariées, une DRH nous avoue qu'elle serait incapable de venir travailler à 8h le matin, avec l'école de son enfant qui ouvre à 8h05, et qu'elle se demande parfois « *comment font les opératrices* » dans son propre établissement.

Quelles limites à cette « gestion » de ses différents temps sous contrainte productive ?

La formation. Nos interlocutrices sont rarement prêtes à prendre du temps sur leur temps hors travail (professionnel) pour se former surtout si cela doit durer longtemps (c'est le cas d'une formation qualifiante), et se dérouler parfois loin de l'entreprise donc du domicile. Cette difficulté est d'autant plus ressentie que la formation occasionne une autre sorte de coût, psychologique et cognitif, pour des filles rétives aux apprentissages industriels, orientées sans enthousiasme vers ces secteurs d'activité.

Les enfants et les besoins de la sphère domestique. Les femmes qui ont les parcours les plus novateurs ont un seul enfant, ou davantage mais déjà grands, ou pas encore d'enfant. Il n'y a donc plus ou pas de "charge" d'enfants. Il est difficile de ne pas relever cette tension entre les contraintes domestiques et les parcours professionnels : souvent les premières sont traduites en une certaine idée des ressources nécessaires au foyer qui est déterminante dans les comportements d'activité et les aspirations en termes d'emploi, alors que les seconds sont ressentis comme une sorte de réalisation de soi.

Cette investigation fait inmanquablement penser à une autre enquête menée récemment par une équipe très similaire du BETA-Céreq sur la question de la conciliation dans l'hôtellerie restauration⁷. Sommairement, deux différences apparaissent : temps professionnel et temps domestique sont nettement opposés, au point que les personnes interrogées sont soit seule, soit sans enfant, n'envisagent d'avoir des enfants qu'à la condition de pouvoir s'arrêter de travailler ou de trouver un emploi avec des horaires plus compatibles avec la garde de l'enfant (restauration collective par exemple). De même le temps de travail journalier est perçu comme totalement incompatible avec le temps de travail (amplitudes horaires, « coupure » de l'après-midi). Par ailleurs, les personnes

⁷ Deux contributions à l'étude coordonnée par C. Guégnard, *À la recherche d'une conciliation des temps professionnels et temps personnels dans l'hôtellerie-restauration*, font état de cette enquête : l'une collective de l'équipe du BETA-Céreq au rapport intermédiaire, Céreq, octobre 2003, pp.111-131 ; l'autre, individuelle, de E. Triby : « Le travail entre sphère publique et sphère privée », décembre 2003, coll. *Relief*, Céreq, pp.27-38.

rencontrées ne paraissent pas avoir de maîtrise sur le temps. Tout se passe comme si les contraintes productives pesant sur le temps pouvaient s'intégrer plus facilement au mode de vie des salariées de l'industrie (en milieu plutôt rural), leurs « contraintes reproductives », que les contraintes sociales pesant sur le travail dans l'hôtellerie-restauration ne pouvaient être intégrées au mode de vie de jeunes urbains.

4. Les représentations de la mixité : de l'évolution des mentalités

Le retour sur des sites où nous observons la mixité depuis une quinzaine d'années nous a permis de constater une évolution significative des représentations. Peut-on aller jusqu'à parler de « banalisation » ou de « normalisation » de la mixité ? Sans doute pas. Mais en tout état de cause, on ressent globalement moins de résistances à l'évocation de cette question et, tout à fait concrètement, la mixité a été entérinée sur un certain nombre de postes où elle ne pose plus aucune remise en cause, les choses semblant « aller de soi ».

Une évolution tout en nuances

On se trouve donc dans un contexte globalement plus favorable. Mais le constat de cet état d'esprit, où la mixité aurait acquis aujourd'hui un statut plus « naturel » qu'au moment de sa mise en œuvre dans l'entreprise, doit cependant être nuancé. Ce que nous appelons les mentalités ou les représentations collectives des rôles, des compétences voire des qualités différenciées des hommes et des femmes et, par conséquent, des postes et métiers qu'ils sont à même à occuper, se retrouve de manière assez proche chez les différentes catégories de personnels (hommes et femmes, responsables et opérateurs). Et il reste rare d'entendre des femmes occupant des postes exclusivement féminins et opérant sous la responsabilité exclusive d'hommes, se plaindre ou dénoncer une telle manière d'organiser la division du travail.

La mise en exergue des « qualités naturelles »

Si la quasi totalité des responsables d'entreprise ne disent pas ouvertement qu'ils font une différence entre les capacités féminines et masculines, précisant que ce qui les intéresse, c'est « *avant tout les compétences de l'individu bien avant son sexe* », cette « indifférenciation » ne se répercute pas entièrement sur la gestion des recrutements ou sur la répartition des tâches et des postes de travail entre les hommes et les femmes : on "laisse faire", auquel cas et d'une manière spontanée les femmes se trouvent maintenues à distance des postes masculins et exclues des postes à responsabilité, ou l'on intervient pour faire de la "discrimination positive". Et ce sont les mêmes qui déclarent ne pas s'intéresser au sexe du candidat à recruter qui, affirment que « *à qualité égale, je mets une femme* ». C'est dire que l'accès des femmes à des postes habituellement masculins ne se fait toujours pas d'une manière spontanée et met plutôt en exergue les différences de capacités et de compétences entre les hommes et les femmes. Des "qualités" sont attribuées aux femmes, d'autres aux hommes. Cette directrice d'usine déclare : « *Il y a des "qualités" proprement féminines. Telle que l'écoute, le sens du client, clarté, exemplarité, courage, constance... Les femmes vont au bout de leur projet... Les hommes, eux, les mauvaises anticipations...* » Autres spécificités féminines : « *Les femmes sont aisément polyvalentes, elles sont plus souples que les hommes, ce qui est important en termes de polyvalence interne.* » Ou encore « *Je préfère avoir des femmes à la production que des hommes, elles sont plus minutieuses.* » Aussi, un directeur technique affirme que s'il avait à recruter un cariste, par exemple, il choisirait un homme plutôt qu'une femme, « *l'homme étant plus brusque et moins mou. Quant au poste de tri, il conviendrait mieux d'y mettre une femme. Elle est plus méticuleuse.* »

Des bastions à cultiver

C'est ainsi que subsistent des bastions masculins, des endroits réservés où la présence des femmes n'est pas « souhaitée » : ateliers mécaniques, outillage, réglage, maintenance, logistique dans certaines entreprises, postes de « chefs » dans d'autres... La survivance de quelques terrains réservés, même

s'ils sont de moins en moins nombreux, semble toujours d'une grande importance dans l'ensemble des entreprises rencontrées.

Le masculin et le féminin

Les résistances à la mixité et à l'accès des femmes à des postes masculins émanent *a priori* des hommes. Mais les femmes y contribuent aussi ! Dans plusieurs entreprises et usines, des femmes acceptent difficilement d'être gérées par des femmes et n'acquiescent pas souvent de les voir à des postes de responsabilités. « *Je préfère avoir un homme comme chef* », déclare cette ouvrière, « *les femmes seraient plus tordues, moins directes.* » Encore, dans une autre usine, « *lorsque mon chef était une femme, j'avais l'impression d'être surveillée !* » Ou alors, « *les deux chefs-femmes qu'il y avait auparavant traitaient les ouvrières comme moins que rien* » ; « *les chefs-femmes ont moins de respect pour les autres femmes que les chefs-hommes.* »

Les visions communes, les représentations de « l'homme » et de la « femme » conditionnent et interagissent toujours sur l'image que les hommes se font d'eux-mêmes et celle que les femmes se font d'elles-mêmes. Un responsable aimerait encourager les femmes à venir aux postes de vérificatrices mais « *je n'ai pas l'impression que beaucoup de conductrices le souhaitent. Elles auraient "peur de se faire remarquer en passant au-devant de la scène".* » Sans compter, dans d'autres lieux, sur le fait qu'« *une femme risque dans certains cas d'avoir à affronter les moqueries de ses collègues masculins.* »

Qu'est ce qui fait bouger les mentalités ?

Il est sans conteste plus facile de mettre en place une gestion mixte des postes de travail et surtout de faire accepter cette mixité – aussi bien par les hommes que par les femmes –, lorsqu'elle accompagne le lancement et le démarrage de l'entreprise, comme le rappelle ce directeur des ressources humaines : « *L'entreprise s'est construite avec des femmes sur des "postes traditionnellement masculins". Depuis cette politique s'est affirmée et a été reprise par les politiques successives de ressources humaines.* » Même si les raisons initiales de ces politiques de mixité n'avaient pas grande chose à voir avec la volonté de voir des femmes occuper des postes habituellement masculins. En effet, dans cette entreprise, souligne le DRH, « *c'est parce que l'entreprise a été créée sur le modèle de la mixité, à une période où la disponibilité en main-d'œuvre masculine était insuffisante, que cette mixité a pu s'ancre dans les faits et dans les mentalités.* ».

L'accès des femmes à des postes traditionnellement masculins a résulté d'une action volontaire d'introduire des femmes sur ce genre de postes, le plus souvent pour des raisons liées au marché du travail (pénurie de main-d'œuvre masculine). Mais le seul volontarisme de la hiérarchie ne serait pas suffisant à faire bouger les états d'esprit, comme le résume un DRH, pragmatique : « *Dans une entreprise, la direction ne peut aller contre la masse* ». Mais la mixité étant rarement recherchée en tant que telle, elle se caractérise le plus souvent par une certaine fragilité, une vulnérabilité aux revirements économiques, hiérarchiques ou simplement aux pressions des collègues. Même une fois installée, la mixité peut n'être pas pérenne : nous avons pu le constater par rapport à un certain nombre de postes où les femmes ont abandonné des expérimentations non couronnées de succès et de satisfaction.

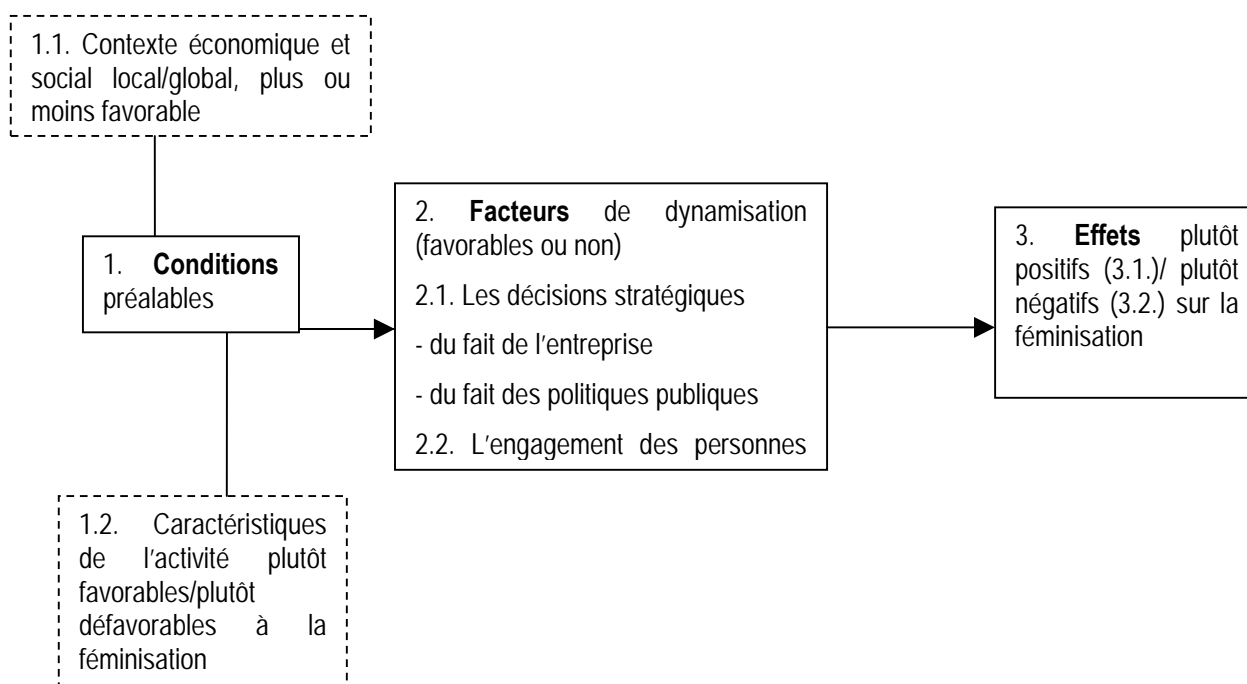
Les évolutions technologiques –direction assistée, aides à la manutention, robotisation- ont contribué également à faire évoluer les mentalités dans la mesure où des postes qui étaient lourds, fatigants physiquement, salissants et considérés comme peu féminins sont devenus techniquement possibles pour les femmes : c'est le cas des conductrices de bus, des caristes dans un certain nombre d'entreprises, des opératrices de robots de soudure.

IV. La dynamique de l'accès des femmes à des emplois « masculins »

Au premier abord, l'accès des femmes à des emplois masculins semble d'abord l'effet d'une évolution essentiellement économique touchant notamment le marché du travail : « la diffusion de la féminisation dans certaines professions semble donc procéder d'un caractère contingent lié en grande partie à l'état du marché du travail, laissant ainsi la question de la mixité dans le travail entièrement posée » (Okba, 2004). Notre enquête récurrente montre pourtant que les choses sont à la fois plus complexes et moins incertaines. Cette complexité tient à la densité des phénomènes considérés, à la multiplicité des éléments qui interviennent et surtout à la diversité de leur mode d'intervention ; ce qui complique particulièrement les choses est l'ambivalence des causes, conditions et facteurs plutôt favorables et plutôt défavorables, et de leurs effets, plutôt positifs et plutôt négatifs. La moindre incertitude provient du fait que la différence introduite par la mixité est clairement identifiée par les différents acteurs ; même si son objectivation reste indéfinie, les résistances qu'elle occasionne prouvent aujourd'hui non plus sa dépréciation, mais la conscience, encore un peu confuse, de l'importance des changements qu'elle implique et auxquels certains ne sont pas encore prêts.

Pour tenter d'y voir clair, nous proposons une approche par étapes, quitte à séparer ou éloigner des éléments qui devraient être saisis ensemble (cf. Schéma 1, simplifié). Les conditions préalables (1), qu'elles tiennent au contexte ou à l'activité considérée, sont les dispositions locales ou générales sur lesquelles les acteurs n'ont que peu de prise, et qui fonctionnent comme des contraintes de l'action. Les déterminants dont peuvent se saisir les acteurs, nommés ici « facteurs » (2), distinguent nécessairement des acteurs situés à des places distinctes (directions/salariées). Leurs actions sont susceptibles de produire des effets différenciés (3) en termes de « mixisation ».

Schéma 1. Les éléments intervenant dans la *mixisation* des emplois.



1. Les conditions préalables

Les conditions préalables à l'enclenchement du processus d'accès des femmes à des postes traditionnellement masculins tiennent à un contexte économique et social général, qui s'exprime localement ou globalement, mais également aux caractéristiques de l'activité concernée, favorables ou non à cette féminisation.

1.1. Le contexte économique et social

Le contexte correspond globalement au développement de l'activité économique et la manière dont chaque entreprise de chaque secteur y trouve sa place ; il est également lié aux dispositions sociales qui créent un milieu favorable ou non à la *mixisation*.

1.1.1. Le cours de l'activité économique.

Cette évolution est avant tout marquée par un sentiment de précarité et d'absence de marge de manœuvre, croissant et palpable à tous les niveaux de la hiérarchie, même si tous ne s'en accommodent pas de la même façon. Par ailleurs, malgré le caractère parfois très localisé de leur activité, le « global » prend de l'ampleur dans les décisions individuelles et collectives.

Les conditions de la croissance

L'évolution du rythme de croissance peut s'avérer décisive. En l'occurrence et à première vue, l'accès de femmes à des emplois "masculins" est favorisé par la croissance, au moins quantitativement. Cela étant, on peut relever une relativement faible influence des mouvements de ralentissement de l'activité sur les emplois féminins, qui, globalement, restent moins sensibles aux mouvements de la conjoncture. La féminisation des emplois "masculins" s'inscrit davantage dans les tendances longues de la croissance.

En Alsace, *région frontalière*, l'état de la croissance dans le pays limitrophe, l'Allemagne, va jouer un rôle, notamment sur le genre des emplois offerts. Cet effet est double : le travail frontalier s'étant quelque peu féminisé, le ralentissement de la croissance outre-Rhin va conduire des femmes sur le marché du travail alsacien. Mais, ce travail frontalier restant majoritairement masculin et, notamment dans le Bas Rhin fortement industriel, les hommes français, en retour sur le marché du travail, vont constituer une forte concurrence dans les emplois industriels. Par ailleurs, le ralentissement économique allemand va reporter sur le marché du travail alsacien des populations étrangères, turques principalement, à majorité masculine : l'effet en termes de concurrence sur les emplois de faible qualification est difficilement contestable.

Les *délocalisations* ont sans doute plus d'influence jusqu'à présent comme risque potentiel que comme événement réel. Le simple fait que le risque soit nommé fait dangereusement croître l'incertitude, avec tous les effets récessifs qu'elle comporte : ralentissement de l'investissement, restrictions des dépenses de formation des salariées, limitation des efforts de transformation... Même s'il n'est pas possible d'estimer son importance réelle, il est incontestable que ces évolutions vont avoir des effets négatifs sur les tendances à la féminisation (ou à sa consolidation) qui auraient pu se dessiner ici et là.

L'état du marché du travail

Les emplois offerts aux femmes sur les marchés locaux. Si l'on en juge par la distance entre les formations initiales des femmes rencontrées et leur poste actuel, une importante "conversion" de leurs représentations leur a été nécessaire. Cela peut être imputable à de *mésorientations* initiales, d'ailleurs fortement concentrées sur les diplômes réputés "féminins" (coiffure, esthéticienne, secrétariat), qui amèneraient les femmes à se réorienter sans difficulté vers d'autres secteurs. Cela peut être également explicable par la faiblesse du nombre d'emplois offerts aux femmes dans leur zone de vie. Même si le nombre d'entretiens réalisés ne permet pas d'établir une forte corrélation, des tendances très nettes se détachent et confirment des études réalisées par ailleurs, permettant ainsi d'ébaucher une sorte de processus de conversion sous contrainte (Trautmann et *alii*, 2004) : portées par des représentations sexuées, les filles s'orientent plutôt vers certaines qualifications qui leur "correspondent" davantage. Confrontées à un marché du travail d'autant plus restreint que les mêmes représentations les rendent peu mobiles, elles acceptent d'aller chercher des emplois loin de leur orientation initiale. *A posteriori*, elles n'auront aucune difficulté à admettre qu'elles étaient « mal orientées », d'autant plus facilement que les horaires de travail et la proximité géographique leur permettent de conforter les rôles qu'elles

occupent dans la sphère domestique, et, d'une certaine manière, confirmer quand même le bien fondé de leurs représentations initiales...

Mouvements migratoires. Une place importante doit être accordée à cette question tant il apparaît plausible de dire qu'une mixité chasse l'autre. L'immigration, plus spécifiquement, exerce une double influence sur la féminisation : la main œuvre étrangère constitue une main d'œuvre concurrente à la main d'œuvre féminine, toutes deux dépourvues de qualifications reconnues dans les métiers visés, et donc intéressées par les mêmes emplois peu qualifiés. C'est nettement le cas de *Transcom*, par exemple, où, en outre, cette population d'origine étrangère a été recherchée afin d'être en adéquation avec les usagers ; la direction parle de rechercher une « *mixité sociale* » à l'image de la population fréquentant les transports en commun. Par ailleurs, l'importance de la population étrangère dans un secteur professionnel peut constituer un élément de résistance à sa féminisation (cf. *Powiss* notamment) : un travailleur immigré aura plus de réticence à partager un poste ou un lieu de travail avec une femme.

Les intérimaires et les intermédiaires du marché du travail. Nos entretiens n'ont pas permis d'identifier un rapport fort entre la féminisation et le rôle des intermédiaires du marché : entreprises de travail temporaire, service public de l'emploi. Certaines déductions sont tout de même possibles. Dans la mesure où ces intermédiaires ont le rôle d'aller chercher une main d'œuvre parfois fort éloignée de l'emploi offert, on peut affirmer que ce rôle n'est pas neutre en matière de *mixisation* des emplois : à la fin des années 80, les soudeuses de *Powiss* ont été "recrutées" par l'ALE locale, nombreuses sont restées jusqu'à aujourd'hui. Il est de plus en plus dans leur nature de préparer la main d'œuvre à l'insertion, au point d'acquérir une place de plus en plus décisive dans la formation⁸. Cela étant, le travail temporaire masculin restant tout de même plutôt majoritaire dans ces zones et ces secteurs d'activité⁹, l'impact réel de ces intermédiaires sur la féminisation reste encore limité. Pour qu'un réel changement des genres ait lieu, il faudrait également que les entreprises clientes des ETT demandent plus volontiers des femmes.

1.1.2. Des conditions sociales, locales et globales

Parmi les conditions sociales à l'origine de la féminisation, il est difficile de faire la part des conditions locales et des conditions plus globales ; celles-ci transparaissent dans les discours des personnes interrogées de façon toujours plus ou moins allusives ou éclatées. Notre travail est de tenter de redonner une cohérence à cela, avec le risque d'y mettre trop d'ordre et de raison.

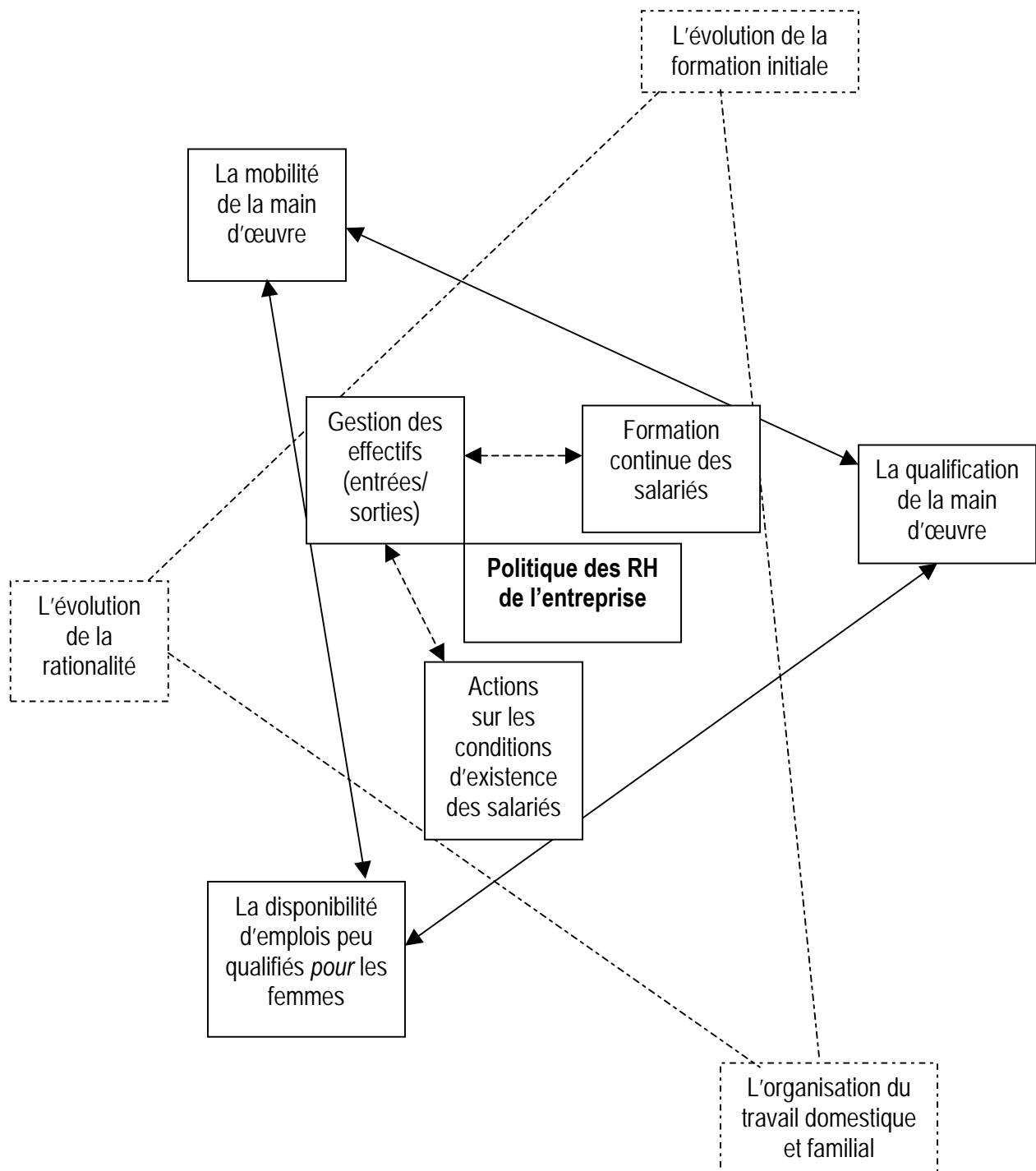
De façon simplifiée (cf. Schéma 1, page suivante), les conditions de la féminisation peuvent être représentées sous la forme de cercles concentriques interagissant entre eux et regroupant des éléments eux-mêmes en interaction. Le premier cercle est dans l'entreprise elle-même, le second concerne les interactions sur les marchés du travail, le troisième, le plus large, les conditions de la reproduction sociale. Cette représentation est d'autant plus concevable que l'entreprise est clairement identifiée dans son environnement économique et social ; c'est le cas de *O-Band* ou de *Contactel*, mais dans une moindre mesure de *Powiss* ou *Profilébrico*.

Ce que nous appelons l'évolution de la rationalité correspond aux changements (forcément lents) des arbitrages et des choix effectués dans l'organisation de son existence et du sentiment de « maîtrise de soi » (et de son devenir) que cela peut faire émerger chez les individus ; nous avons décliné précisément le contenu de ce changement dans la synthèse sur les « parcours de la féminisation ». Ce facteur entretient un lien fort et réciproque avec la division du travail domestique dont on sait par ailleurs

⁸ C'est une agence de travail temporaire qui gère le programme DEFI (développement de l'emploi féminin dans l'industrie) commun à PSA et à ses fournisseurs

⁹ Une exemption notable pour un gros fournisseur de l'automobile : chez Plaschoc, les femmes sont aussi nombreuses parmi les intérimaires que les hommes ; preuve sans doute de l'aboutissement de la *mixisation*.

Schéma 1. Les conditions de la féminisation des emplois



Lecture : les conditions de la féminisation peuvent être représentées sous la forme de "cercles" concentriques interagissant entre eux (les croisements) et regroupant des éléments eux-mêmes en interaction. Le premier cercle s'élabore dans l'entreprise elle-même, le second concerne les interactions sur les marchés du travail, le troisième, le plus large, relie les conditions de la reproduction sociale.

combien elle détermine les comportements d'emploi et de travail (Méda, 2001 ; Guionnet et Neveu, 2004), en interférence avec le niveau et l'orientation de la formation initiale.

Le cœur de l'interaction favorable à une féminisation positive, ce sont les ressources humaines : l'entreprise *Contactel* prouve notablement combien il est important de développer une conception dynamique de ces ressources, « levier » de l'entreprise, de même que *Plaschoc* et son programme DEFI (développement des femmes dans l'industrie, initié par son donneur d'ordre de l'automobile). À l'opposé, une entreprise en déclin comme *Textivap* ou en crise profonde comme *O-Band*, montrent que ces ressources ne constituent plus alors que l'effet aléatoire d'une dynamique extrinsèque avant tout financière.

1.2. Les caractéristiques de l'activité

1.2.1. Les caractéristiques plutôt favorables

La pénurie de main d'œuvre. Apparemment, la caractéristique la plus favorable à la *mixisation* est la présence d'une tendance structurelle à la pénurie de main d'œuvre et aux difficultés de recrutement, la mixité *forcée*. Pour autant, cette situation peut ne pas produire d'effet dans ce domaine, soit parce qu'il n'y a pas de femmes candidates lors d'un recrutement, soit parce que les femmes n'ont pas les diplômes ou les qualifications requises, soit enfin parce qu'une main œuvre étrangère vient concurrencer les femmes. En fait, la pénurie ne crée pas la main d'œuvre correspondante, et les orientations scolaires et professionnelles des filles et femmes continuent de peser : elles pèsent au recrutement, mais également pour les formations complémentaires éventuellement qualifiantes (« *quand on n'a pas les bases* »...). Cela étant, l'argument de la pénurie n'est pratiquement plus avancé par les DRH rencontrés, preuve du caractère très relatif de sa réalité dans un univers dont l'horizon ne dépasse guère les 3 à 6 mois en général¹⁰.

La nature des capacités requises. Elles sont diverses : la dextérité exigée, la qualité attendue, la moindre « casse » de matériel, le respect des règles et des consignes... On est là au cœur de la question des « qualités naturelles » des femmes. Ces prétendues qualités correspondent assez étroitement à ce qui est exigé aujourd'hui dans la production (qualité, ponctualité, fiabilité...), ce qui permet d'identifier *a contrario* la nature des « compétences techniques » qui feraient défaut aux femmes. Le niveau de compétences qui fait obstacle à l'accès à certains postes plus qualifiés est en fait assez ténu, mais rédhibitoire. Pourtant, une fois l'obstacle dépassé, qu'elles relèvent de la dextérité ou de la capacité relationnelle, les compétences attendues sont plutôt du côté de ce qu'on attend en général des femmes.

1.2.2. Les caractéristiques plutôt défavorables

L'existence d'un potentiel élevé de *gains de productivité* limitant le besoin d'emploi et le niveau d'investissement peut constituer un obstacle au développement de la féminisation : dans la mesure où les femmes occupent des postes peu qualifiés, plus aisément remplacés par des machines, mais aussi parce que une productivité élevée est synonyme de salaires élevés, plutôt « réservés » aux hommes (cf. les « bastions » masculins de *Boîtematique*).

Les compétences techniques exigées sont l'autre versant des capacités requises, celui qui ferait défaut aux femmes. En fait, nos entretiens, tout en confirmant cet aspect trop connu, permettent une approche plus complexe : ces compétences impliquent un rapport au savoir qui peut fonctionner comme un véritable obstacle à l'apprentissage. Par ailleurs, elles sont souvent liées à des modifications des conditions de travail (travail de nuit notamment...) qui posent la question de leur conciliation avec les

¹⁰ Nous avons analysé cette « réalité relative » dans une étude récente : Forest V., Forté M., Niss M., Rebeuh M.C., Trautmann J., Triby E. (2002), *Difficultés de recrutement et construction de la demande de travail*, Convention DRTEFP/BETA Céreq, Strasbourg, 112 p.. Synthèse du rapport, décembre, OREF Alsace, 20 p.

tâches domestiques. Enfin, l'accès à des emplois qualifiés peut s'accompagner d'une fonction d'encadrement même modeste, source de résistance de la part des femmes... surtout s'il s'agit alors d'encadrer des femmes. C'est ainsi que les femmes qui accèdent à des emplois qualifiés sont souvent des personnes qui n'ont pas ou plus de charges familiales, qui, pour d'autres, ont résolu le problème de leur rapport à la technique dès leur jeunesse, ou alors des femmes, « pionnières », qui ont clairement conscience d'aller contre une tendance sociale.

La nature des tâches. Le poids des pièces manipulées a constitué traditionnellement une raison invoquée à la difficulté de féminiser certains postes : dès les années soixante, Madeleine Guilbert l'avait repéré¹¹ (1966) ; aujourd'hui, la référence à cet obstacle est presque systématique malgré les aides techniques dont on peut équiper les postes de travail. Certains font référence à des postures qui seraient peu féminines : passer en dessous d'une machine ou devoir être allongé sur le sol pour certains gestes techniques, notamment. Les autres conditions physiques de travail (bruit, température...) semblent avoir moins d'importance.

1.3. La mixité : représentations et réalité

La mixité est un phénomène doublement paradoxal. Elle fait l'objet d'un avis presque toujours assez tranché, et plutôt favorable, alors que, par ailleurs, personne ne peut affirmer avec précision ni certitude ce qu'elle entraîne en termes de qualité et de productivité du travail. Par ailleurs, la plupart de nos interlocuteurs semblent convaincus de l'intérêt productif de la mixité et pourtant, ils sont loin d'en faire une priorité à une époque où, pourtant, la recherche de gains de productivité, de qualité, de fiabilité, est omniprésente. De même, la mixité est un facteur de réduction des tensions et d'amortissement des conflits, en particulier parce que la promotion et la carrière professionnelle paraissent souvent un enjeu moindre pour les femmes

En fait, la mixité est avant tout une représentation qui engendre tout un discours de croyances ou de conviction et, à ce titre, est susceptible de produire des effets sur les comportements et les attitudes à proportion de ces croyances et conviction. Par ailleurs, elle est à la fois un révélateur ou un symptôme des relations de travail, et un projet de changement ; dans tous les cas, elle permet ou produit tout un ensemble de projections, des états d'âme les plus rudimentaires mais "vrais" (« *les équipes de femmes, c'est pas bien* », plusieurs opératrices) aux raisonnements les plus *performatifs* (« *je voulais faire entrer des femmes à des postes d'hommes ; c'était important pour l'équilibre* », une DRH).

2. Les facteurs de mixisation

2.1. Les décisions stratégiques

La question de la mixité professionnelle se pose rarement à ce stade de management des organisations. Pourtant, les choix qui sont faits dans ce domaine peuvent s'avérer déterminants pour l'évolution du rapport entre hommes et femmes, tant quantitativement que qualitativement.

2.1.1. Les stratégies de croissance

Les investissements : une ambivalence

L'investissement peut aboutir à faciliter les tâches ou à augmenter les postes offerts sur le marché, ce qui ouvre l'emploi à des femmes peu ou non qualifiées dans les secteurs concernés. Mais cette facilitation favorise simultanément les investissements d'automatisation et les délocalisations, ce qui

¹¹ En fait ce facteur est littéralement historique puisque à la différence des activités artisanales, on est entré dans l'industrie, hormis le textile, par le poids des pièces et, plus généralement, les différenciations des tâches entre hommes et femmes se sont faites sur la force physique à y engager.

risque de limiter les emplois au contraire. Enfin, des investissements plus sophistiqués exigent souvent des compétences nouvelles pour servir les moyens techniques installés, d'autant plus que les pannes éventuelles entraînent des hausses de coût significatives. Donc, en la matière, l'impact sur la possibilité des femmes d'accéder à des emplois masculins reste globalement assez indéterminé.

Les réorganisations productives.

L'organisation du temps de travail. C'est une condition de travail qui a une grande importance chez nos interlocutrices. Le fait d'avoir des charges domestiques (enfants ou grands parents) n'est pas jugé discriminant, en tant que tel. Ce qui semble importer est que le temps de travail leur « *laisse du temps pour faire autre chose (...), s'organiser* ».... De même, le passage de 2x8 à 3x8, incluant un travail de nuit, n'est pas forcément repoussé par les femmes qui y voient soit le moyen de s'organiser encore mieux avec leur famille, soit surtout l'occasion de gagner davantage. Ce dernier aspect peut s'avérer déterminant pour des femmes qui sont souvent très proches du minimum salarial et considèrent aussi souvent qu'elles « *ne gagnent pas assez* » (malgré les différents compléments de salaire). Cette appréciation renvoie souvent à une estimation de ce qu'elles doivent apporter à la sphère domestique, c'est rarement une évaluation directe de la valeur de leur travail.

Les niveaux hiérarchiques. Certaines de nos interlocutrices confirment l'idée courante que les femmes ne sont guère attirées par l'encadrement ; certains montrent également que les femmes sont écartées de certaines promotions pour des raisons mal identifiées. Mais cela ne concerne pas des niveaux intermédiaires qui permettent d'obtenir des promotions et ainsi un surcroît de salaire : adjointe au chef de ligne, vérificatrice dans les transports.... Les femmes y accèdent avec difficulté, mais quand elles y accèdent, leur position n'est pas stabilisée : ce sont justement ces niveaux hiérarchiques que l'on élimine lorsque l'on veut alléger les coûts ou ce sont des niveaux auxquels la concurrence avec les hommes peut s'avérer plus rude. Quand l'accès à certains niveaux se restreint par rapport à des candidats potentiels, la concurrence avec les hommes se durcit et ainsi sont entretenus certains « bastions » masculins. Il ne semble pas facile non plus d'assumer le fait de devenir chef d'une équipe de femmes où l'on a été auparavant opératrice, les deux genres étant impliqués dans une même résistance.

Les exigences en matière de formation, initiale et continue. Ces exigences peuvent résulter de changements techniques, de recherche d'une plus grande polyvalence et d'autonomie, mais également, de politiques de qualification, prospectives et volontaristes. Suivant les raisons invoquées, les départs en formation n'auront ni le même sens, ni la même portée pour les femmes concernées et l'on doit s'attendre à plus ou moins de résistances et d'échecs chez ces dernières.

2.1.2. Le poids des politiques publiques de l'emploi

En matière de gestion des ressources humaines, les politiques publiques de l'emploi peuvent avoir une certaine incidence. Qu'elles visent la lutte contre le chômage ou des politiques plus volontaristes en matière d'égalité hommes-femmes, ces politiques sont souvent *instrumentalisées* par les entreprises et ne produisent pas alors l'effet recherché.

Les 35 heures

L'impact de la RTT sur la féminisation révèle la même ambivalence que celle relevée sur les autres aspects du travail : intensification du travail, manque de main d'œuvre... Les 35h ont globalement eu un effet quantitatif plutôt positif sur l'emploi féminin. Il faut bien sûr rester prudent, aucun des DRH rencontrés n'étant capable d'évaluer cet impact avec précision. Tout au plus peuvent-ils dire que les 35h ont été l'occasion de fortes embauches de femmes: *Boïtematique, Powiss, Collebois*.... Mais, effectuées parfois dans la précipitation, ces embauches ne se sont pas forcément révélées satisfaisantes, les personnes recrutées s'avérant inadaptées au poste et à son évolution ; de même, ces emplois n'ont pas toujours été maintenus suite à l'apparition de difficultés et suivant le principe

“dernier embauché, premier licencié”. Parfois, le recrutement de femmes a sensiblement augmenté le taux de féminisation, au prix d'une redéfinition des postes.

Les politiques d'égalité hommes-femmes

Là encore, l'ambivalence domine puisque si, pour la plupart de nos interlocuteurs, la mixité professionnelle va de soi, elle n'en reste pas moins mise en péril par la résistance farouche de certains responsables ou de certains salariés attachés à leurs “différences”. Ces politiques d'égalité ne peuvent avoir l'impact recherché que si elles rencontrent une volonté convergente dans les entreprises, c'est-à-dire lorsqu'elles servent surtout à conforter les responsables dans le bien fondé de leur choix (ce qui n'est pas négligeable)... Tant que l'entreprise n'y voit pas clairement son intérêt, cette politique peut également rester vaine ; c'est peut-être un autre intérêt de ces politiques que de suggérer aux directions d'entreprise des moyens d'action pour être plus efficaces ou réduire certaines charges...

2.2. L'engagement des personnes

L'engagement personnel des cadres et de leurs salariées est décisif. Quelles que soient les conditions, même les plus favorables, une féminisation positive n'advient que si elle a été explicitement recherchée ; sinon, elle peut s'avérer négative, régressive.

2.2.1. Engagement en faveur de la mixisation

Du côté des directions d'entreprise

Parmi les cadres enquêtés, la préoccupation de la féminisation semble plutôt le fait des femmes que des hommes. Pour autant, il faut distinguer, sommairement, trois niveaux d'engagement, reflet du degré d'urgence de cette féminisation ressenti par la personne plus que d'un parti pris qui pourrait être mal perçu à des postes d'encadrement. Un premier niveau correspond à un chef d'atelier ou un DRH soucieux d'assurer un bon équilibre, un bon état d'esprit dans les équipes ; la préoccupation est moins celle des femmes que celle du fonctionnement de l'activité. Le deuxième niveau correspond à la volonté de permettre à des femmes d'accéder à des emplois masculins ; ceci peut impliquer une volonté de diversifier effectivement le genre des recrutements. Le troisième niveau exprime la préoccupation du devenir des femmes au travail, dans des métiers ou des postes susceptibles de subir de grands bouleversements économiques et/ou technologiques ; ce type d'engagement amène la direction à inciter les femmes à se qualifier ou préparer de possibles reconversions.

Chaque niveau correspond à un degré d'engagement vis-à-vis des femmes : le premier ne concerne que le recrutement ou des aménagements d'horaires ; parmi nos entreprises, c'est le cas de *Brikjus*. Le second niveau exigera peut-être des formations d'adaptation ou des aménagements de postes de travail, compte tenu des qualifications et des capacités requises par les postes ; c'est le cas de *Plaschoc*. Le troisième niveau, résolument prospectif (l'essence même du management des ressources productives) exige de s'engager dans des formations qualifiantes pour les femmes ou de s'ouvrir à la possibilité de mobilité externe ; dans notre panel, c'est assez clairement le cas de *Contactel*.

Du côté des salariées elles-mêmes

On ne peut guère se contenter de parler à ce propos des « pionnières » qui fréquentent la plupart des études sur le genre au travail depuis plus de 20 ans. Il faut malgré tout relever leur présence, même si elles ont de plus en plus le sentiment d'une certaine normalisation. Ce qu'on peut affirmer, c'est que pour la plupart des femmes rencontrées, en général dans des parcours plutôt positifs de féminisation, il n'y a plus guère de raisons objectives qui limitent l'accès des femmes à l'ensemble des postes offerts par les entreprises. Mais les raisons qui militent en faveur de cet accès sont moins objectivables, les directions ne cherchent pas vraiment à le faire (qualité...).

2.2.2. Engagement en défaveur de la mixisation

Du côté des directions d'entreprise

Les femmes ont « des qualités pour la qualité », la fiabilité, les relations de travail : « le patronat parle rarement des ouvrières en termes de qualification ; il en parle en termes de "qualités". Mais ces qualités ne sont pas prises en compte lors de l'établissement des grilles de qualification » (Kergoat, 1993 : 135). Un cas rencontré lors de notre enquête semble révélateur même s'il n'y paraît pas à première vue : une femme opératrice finit par obtenir une certification complémentaire (un CTF d'aide-régleuse après 40h de formation), elle attend toujours, trois mois plus tard, la hausse de salaire à laquelle le poste d'aide-régleuse obtenu lui donne droit. En somme, les compétences acquises, non "naturelles", ont du mal à être reconnues chez les femmes. Et cela n'a guère changé depuis nos premières investigations au début des années 90.

Du côté des salariées elles-mêmes

« *La qualification, ce n'est pas fait pour nous* ». D'accord pour faire des tâches d'hommes mais sans les qualifications des hommes (les régleurs, notamment ou les chefs d'équipe) Finalement, ce n'est pas l'inadéquation de la formation initiale aux emplois qu'il faut mettre en avant, mais plutôt l'adéquation entre les emplois offerts aux femmes aux « qualités acquises dans l'univers reproductif » (Kergoat). C'est cela qu'il faut tenter de rompre : les hommes se constituent leurs qualités à l'extérieur de la sphère privée, les femmes à l'intérieur. Tant qu'il y a continuité entre les compétences et les attitudes exigées dans les deux sphères, ça va...

2.3. Les capacités d'anticipation

Il y a une part d'anticipation du devenir de l'entreprise, du secteur, du pays, qui peut s'avérer d'une certaine portée pour le déroulement des activités, ainsi que les caractéristiques personnelles (face aux capacités représentées, présumées ou reconnues). La directrice d'une des usines du groupe *Contactel* note par exemple l'importance d'avoir une « vision », un « projet » pour l'entreprise. C'est bien sûr le fait d'établissements qui disposent d'une certaine autonomie vis-à-vis de leurs clients.

L'anticipation concerne le besoin de main d'œuvre (qui ne semble pas être dramatisé par les responsables) et l'anticipation du besoin de formation. L'anticipation des directions d'entreprise révèle surtout le sentiment assez général d'une très grande incertitude, i.e. d'une très faible maîtrise de leur devenir

Les représentations de leur devenir chez les salariées. Compte tenu de l'objet de notre enquête, nous n'avons pas interviewé beaucoup de jeunes femmes, or c'est de leur côté que la perception d'un devenir occupe une certaine place. Chez les salariées plus anciennes, cette représentation est vague, floue, et assez inexistante dans la discussion. Même quand elles envisagent une évolution professionnelle, elles ne sont pas forcément prêtes à en payer le prix : mobilité interne (changements d'équipe ou d'établissement), formations complémentaires... Peut-on dire alors que notre enquête confirmerait l'existence d'un moindre désir de carrière chez les femmes ? Peut-être bien, mais nous ne sommes pas éclairés vraiment sur les raisons d'une telle limitation.

3. Les effets sur la mixisation

Compte tenu de la démarche adoptée dans notre enquête, il n'est pas possible d'établir précisément les effets de l'ensemble des conditions et des facteurs que nous avons mis en lumière. Tout au plus peut-on tenter d'esquisser une sorte de typologie des effets positifs et négatifs, une manière pour nous, également, de mettre au jour, les critères d'une mixité professionnelle « positive » ou « réussie ».

3.1. Effets plutôt favorables

L'augmentation des effectifs féminins parmi les emplois traditionnellement masculins est l'effet sans doute le plus attendu dans cette étude. Si, dans beaucoup d'entreprises, les données vont bien dans ce sens, quoique parfois de façon assez modeste depuis nos premières enquêtes, il faut reconnaître que ce seul critère ne suffit pas.

L'accès à des postes industriels qualifiés, de l'ouvrier professionnel à l'ingénieur, est un critère de positivité beaucoup plus consistant. C'est sans doute aux échelons intermédiaires et supérieurs que l'accroissement du nombre de femmes est significatif ; un bon niveau de formation initiale est requis (bac + 2 minimum), quand bien même un CAP peut suffire pour un homme qui bénéficiera alors d'une promotion : le marché interne est plutôt masculin. Dans les ateliers eux-mêmes, la percée est beaucoup moins importante. Pour les échelons plus modestes, seuls le volontarisme des directions et leur détermination à soutenir des parcours individuels de qualification permettent d'envisager des issues favorables.

L'accès de femmes peu qualifiées à des postes d'encadrement, même modestes, est un autre critère à retenir. Il convient, à cet égard, de noter que les fonctions hautement qualifiées ne correspondent pas forcément à des postes d'encadrement. Ex : à *Powiss*, les ingénieurs encadrants sont des hommes et ceux qui n'encadrent personne (qualité, méthodes) sont des femmes. Compte tenu de cette restriction, on peut avancer, avec prudence, que l'augmentation du nombre de femmes à ce niveau hiérarchique est visible même si elle reste encore limitée. À cet égard, le cas de *Transcom* fait figure d'exception dans notre panel.

3.2. Effets plutôt défavorables

L'installation des femmes à des postes peu qualifiés, sans perspectives de promotion, est un premier aspect d'une féminisation négative. Ce processus peut être quantitativement important dans les industries de process où les tâches ont été simplifiées du fait de l'organisation et/ou de la technologie.

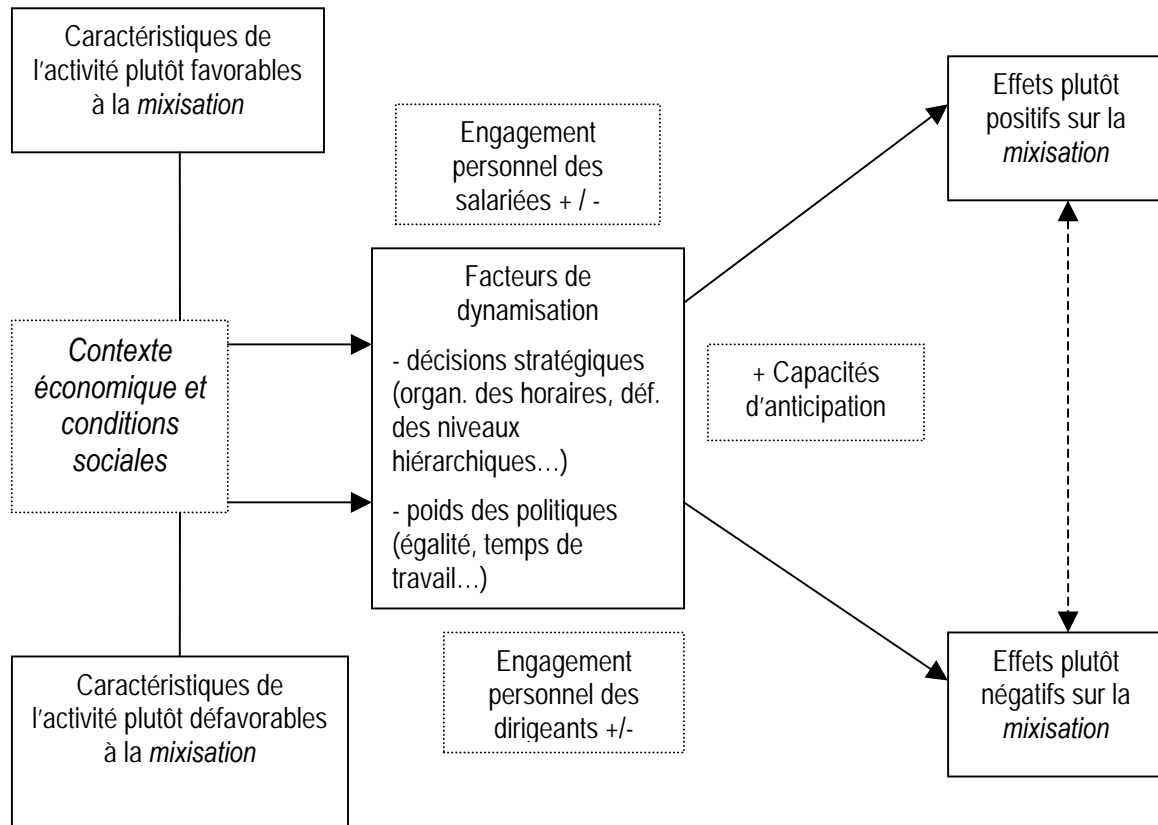
L'installation des femmes dans des emplois précaires ou susceptibles de disparaître à brève échéance est une autre expression d'une féminisation positive. Même si les femmes ne subissent pas plus que les hommes le travail temporaire, devenu un mode d'intégration normal dans l'entreprise, elles peuvent se trouver à des postes que la globalisation et le progrès technique vont éliminer à plus ou moins brève échéance. Cette position précaire est rendue d'autant plus marquée que le faible niveau de formation initiale empêche d'envisager de véritables reconversions.

Compte tenu de tous les éléments de compréhension de la féminisation réunis et ordonnés dans ce texte, il est possible de reprendre maintenant le schéma initial et de le compléter. Une dynamique contradictoire apparaît entre des caractéristiques contextuelles et des facteurs assez ambivalents générateurs d'effets de *mixisation* ambigus (cf. Schéma 2, page suivante).

4. Mixisation progressive et mixisation régressive : Contactel vs Powiss

L'augmentation de la part des femmes occupant des emplois traditionnellement masculins ne correspond pas nécessairement à un renforcement ou une consolidation de la place des femmes sur le marché du travail. La mixisation progressive définit plutôt un renforcement de la position des femmes, la mixisation régressive plutôt à un recul (réel ou symbolique).

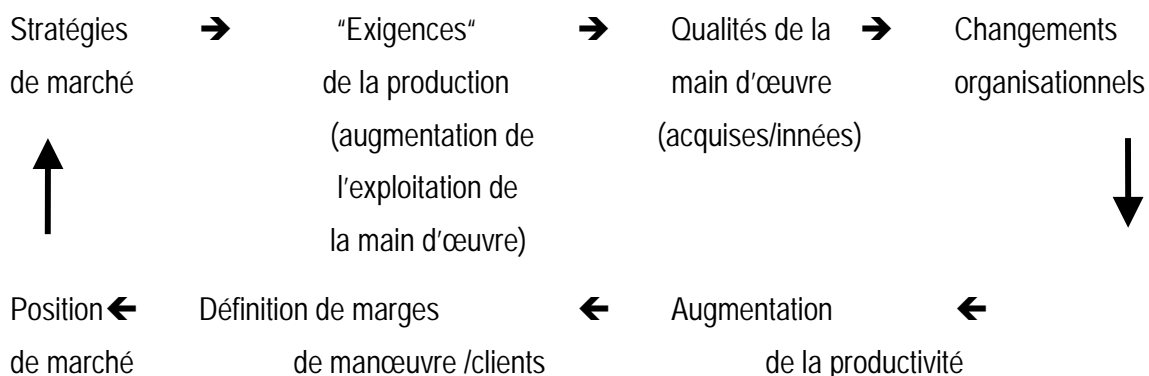
Schéma 2. La *mixisation* des emplois et de l'activité : une dynamique plutôt indécise...



4.1. Les éléments entrant dans le processus

En précisant la nature des décisions stratégiques prises par les entreprises, il est possible de distinguer quatre champs dans lesquels ces décisions vont s'exercer ; ces champs sont liés entre eux non par des liens de causalité mais de nécessité progressive : toute décision inscrite dans une stratégie de marché va plus ou moins rapidement exiger que la production génère davantage de valeur ; celle-ci appellera une augmentation des « qualités » de la main d'œuvre ; ces qualités, pour s'exercer efficacement, nécessiteront des changements organisationnels. L'ensemble de ces changements risque fort d'aboutir à une modification de la position de marché de l'entreprise qui pourra avoir, en retour, une influence sur la stratégie ; le processus de changement se poursuit ainsi.

Schéma 3. L'enchaînement vertueux



Si l'on analyse les effets possibles de chacun des éléments qu'il est possible de décliner (sur la base de notre étude), certains produisent des effets positifs sur la féminisation, d'autres des effets négatifs, d'autres sont totalement inopérants. Seuls les éléments qui agissent sur l'organisation de la production produisent de tels effets. Ce n'est donc pas tant la stratégie poursuivie par l'entreprise sur ses marchés qui va compter (1^{ère} colonne du tableau 1, ci-dessous) que les modalités de réalisation de cette stratégie dans l'organisation productive.

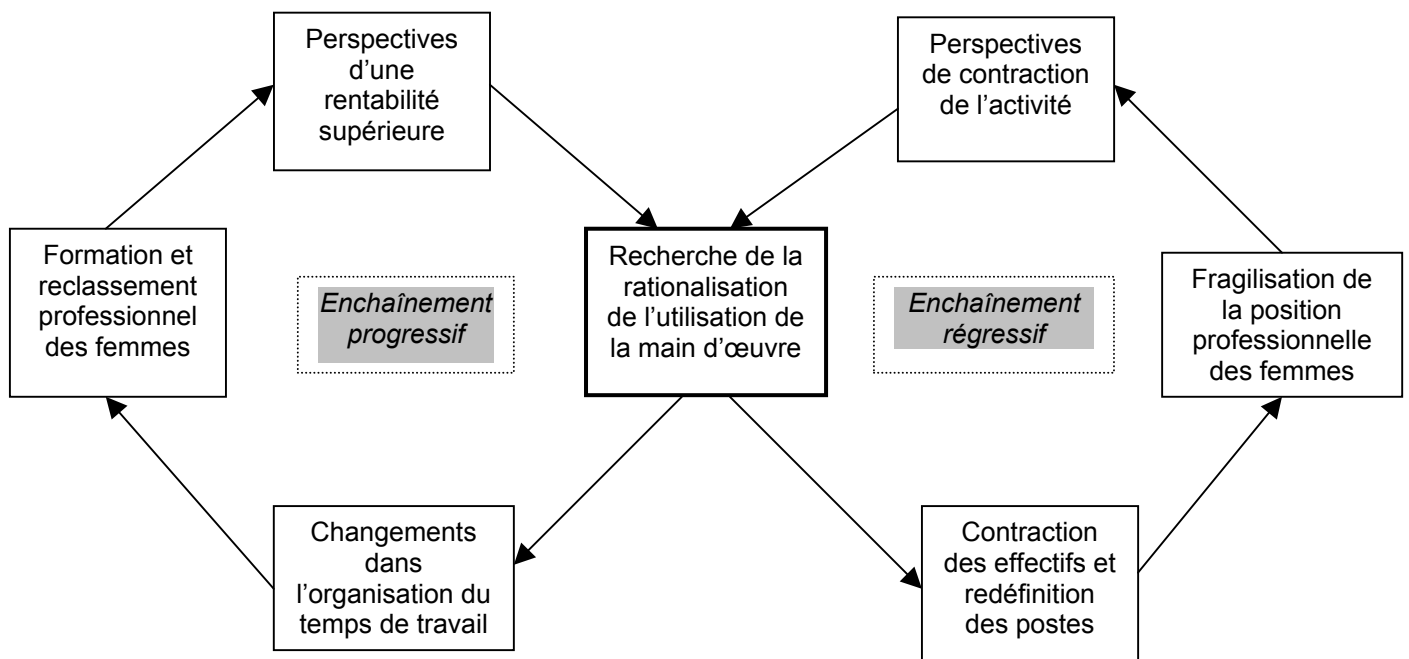
Tableau 1. Les éléments intervenant dans la féminisation des emplois (positivement ou négativement)

Stratégies de marché de l'entreprise	“Exigences“ de la production	Qualités de la main d'œuvre	Changements organisationnels
Augmentation de la rentabilité financière	Intensification dans l'utilisation de la main d'œuvre	Niveau de formation initiale	De nouvelles répartitions du temps de travail (3x8, 4x8, 5x8..)
Gains de productivité	Polyvalence des salariés	Formations continues et reconversion	La réduction des niveaux hiérarchiques
Recherche d'économies tout au long du processus (<i>lean management</i>)	Démarche qualité : rebuts, délais...	Qualités intrinsèques (présumées du fait de leurs fonctions domestiques)	La féminisation de l'encadrement
Mobilisation des ressources humaines pour transformer les rapports de travail	Augmentation des niveaux de formation	Qualités spécifiques reconnues (femmes et démarche qualité)	La mise en place d'équipes autonomes
Démarche d'intégration de la demande dans la construction de l'offre	Diversification des profils de recrutement	Certification et validation des acquis	La requalification de certains postes

4.2. La double boucle progressive / régressive

Suivant la situation économique de l'entreprise, la recherche de gains de productivité peut avoir des effets diamétralement opposés en termes de féminisation : une « boucle progressive » s'oppose à une « boucle régressive » de la féminisation (cf. Schéma 4).

Schéma 4. La double boucle progressive/régressive de la mixisation



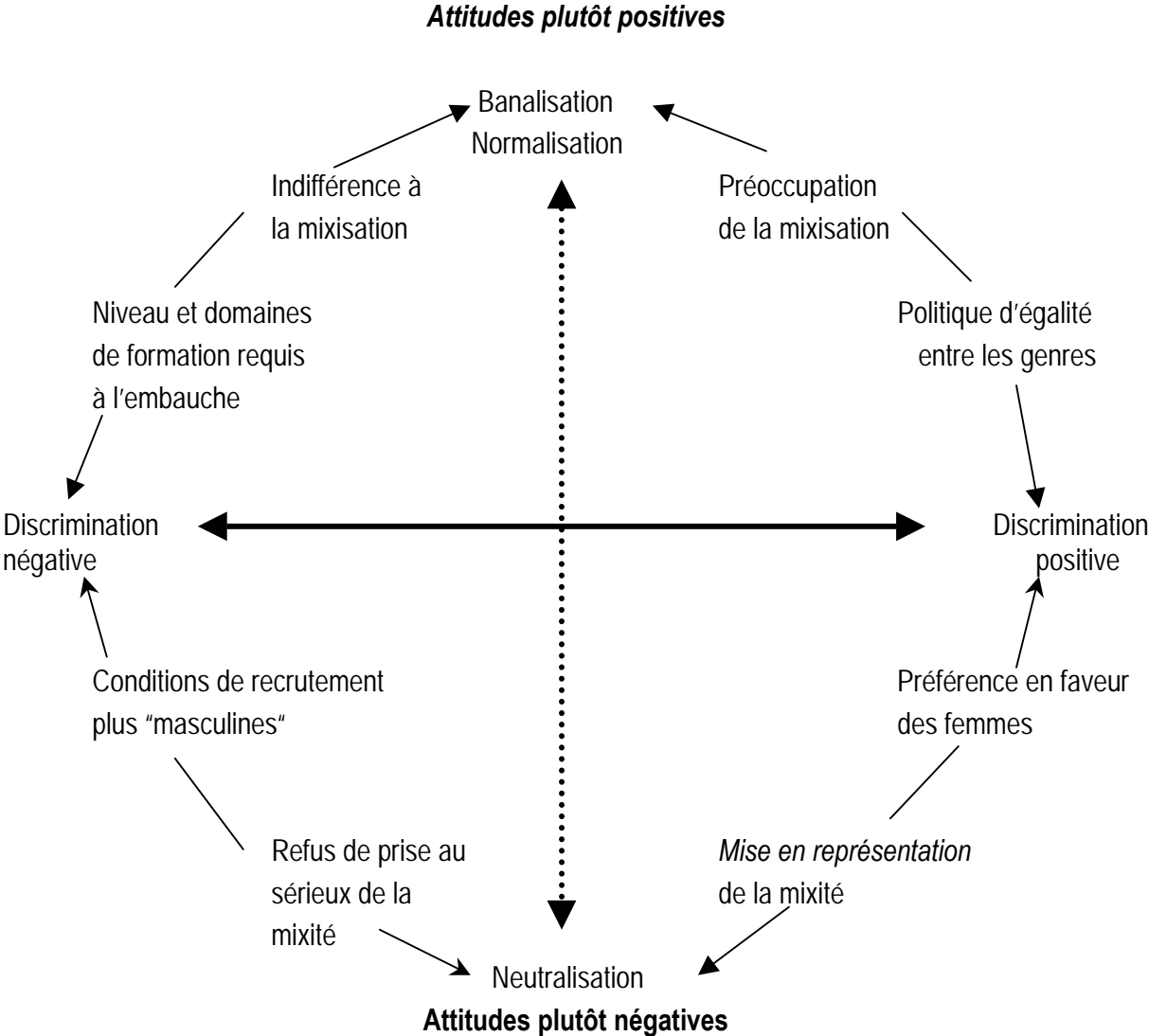
Une diversité des attitudes vis-à-vis de la féminisation.

Finalement, les attitudes vis-à-vis de la féminisation sont d'une grande diversité, mais elles ne sont jamais neutres au regard de ce processus quand bien même elles s'affirment comme telles. La neutralité affichée voudrait faire croire qu'en laissant les choses se développer spontanément, soit la féminisation des emplois traditionnellement masculins régresse – c'est le cas des chauffeurs de *Transcom* ou de *Brickjus*, ce pourrait être le cas des ingénieurs bientôt dans l'industrie -, soit elle progresse mais selon une évolution contrastée : quelques « pionnières » finissent par se détacher, ou alors, les organisations tendent plutôt vers une féminisation négative. Là encore, deux mouvements peuvent être distingués : soit la féminisation est l'effet d'une moindre mobilité des femmes quand les extrêmes difficultés de l'entreprise obligeront à chercher d'autres emplois, soit elle est le prélude à une féminisation généralisée, ce qui éloigne de la mixité.

Nous proposons une représentation synoptique des attitudes (cf. Schéma 5, page suivante) vis-à-vis de la *mixisation*, attitudes dont on peut être assuré qu'elles exercent une influence sur les choix individuels et collectifs, sur la position des salariés entre eux, et leurs relations de travail. Ce qui importe également

est l'ambivalence des attitudes qui, sous certains aspects, paraissent positives, sous d'autres aspects, plutôt négatives. Une situation sociale et professionnelle donnée doit analysée avec précision pour savoir dans quel registre on se trouve : plutôt dans le versant (supérieur) positif, plutôt le versant (inférieur) négatif ; plutôt du côté de l'avancée de la mixité (à droite), plutôt du côté du recul (à gauche).

Schéma 5. Les attitudes face à la mixisation des emplois



Conclusion

La mixité professionnelle : les conditions d'un développement durable

La présente étude a été réalisée pour analyser, sur la durée, le processus de développement de la *mixité professionnelle* dans des entreprises où une politique explicite d'introduction de femmes sur des emplois et des métiers traditionnellement perçus comme masculins a été menée depuis plusieurs années.

L'objectif principal était de mettre en évidence les éléments les plus déterminants qui ont favorisé l'accès de femmes sur ces emplois, les raisons qui ont permis leur maintien ou au contraire ont causé leur sortie de ces emplois, afin d'identifier les conditions de développement de la mixité professionnelle et les obstacles qui contrecarrent une telle évolution.

1. Les constats issus de notre nouvelle enquête

Des conditions économiques particulièrement perturbées

L'incertitude face à un devenir quand l'horizon temporel se rapproche ; cela pèse sur l'investissement, donc souvent sur l'emploi, et également sur certaines conditions physiques de travail. Individuellement, la capacité à construire des parcours de vie professionnelle quelque peu "atypiques" est forcément diminuée.

La perte d'autonomie de décision et l'éloignement des centres stratégiques ; ces entreprises, industrielles pour la très grande majorité, ont souvent subi plusieurs changements de propriétaires depuis une décennie et leur évolution s'inscrit dans des réseaux de plus en plus complexes d'enjeux stratégiques mouvants.

La compression des effectifs et la flexibilisation de l'emploi apparaissent comme des objectifs majeurs pour ces firmes confrontées à une forte concurrence et à des exigences de rentabilité élevée ; cela se traduit non seulement par des licenciements mais également par des effectifs comptés au plus juste (intensification et polyvalence) et des emplois ajustés aux stricts besoins de l'activité (flexibilité).

L'état du marché du travail et les anticipations

La pénurie (très) relative de capacités de travail, le chômage de masse, la précarisation de l'emploi, pèsent sur la mixité. Avec le rôle croissant du travail temporaire, c'est la fonction d'intermédiation qui risque de devenir déterminante dans la construction des parcours d'activités pour les femmes. La formation initiale des femmes reste encore fortement marquée par le genre, ce qui limite les marges de manœuvre éventuelles des recruteurs potentiels (entreprises, ETT).

Par contre, l'impact du niveau de chômage sur les avancées ou les reculs en matière de *mixisation* n'est pas univoque : par exemple, le retournement de conjoncture observé depuis le début des années 2000 ne s'est pas traduit par un recul de la mixité professionnelle. De plus, dans ce domaine, il convient de distinguer les niveaux d'emploi : la question ne se pose pas de la même manière chez les opérateurs, qualifiés ou non, et au niveau de l'encadrement, intermédiaire ou supérieur.

Un certain épuisement du volontarisme des acteurs

Causes et modalités de l'épuisement. Ce dernier semble surtout dû à la perte d'autonomie de décisions et au sentiment de précarité économique généralisé. La *mixisation* durable se construit comme un projet stratégique, elle peut éventuellement faire l'objet d'un "souci" particulier de la part de la direction des RH, elle ne peut pas être le simple effet d'une évolution spontanée ou de l'intérêt passager d'un effet d'aubaine.

Les résistances. La persistance de bastions masculins et de préjugés machistes est patente ; de même, se perpétue le manque de détermination de la part des femmes à vouloir occuper tel ou tel emploi, telle ou telle place dans la hiérarchie, même modeste. L'accès des femmes à des emplois "masculins" relève encore plutôt de l'aventure individuelle, pas vraiment du mouvement social.

Les représentations de la mixité

Le point de vue des directions. À une exception, ce point de vue est aujourd'hui très en retrait sur la question de la *mixisation*. C'est plutôt préoccupant, mais cela peut également être l'expression d'une certaine banalisation (toujours équivoque). L'indifférence ou de fausses convictions restent de mise, comme s'il ne fallait surtout pas y voir un enjeu, encore moins une urgence

L'état d'esprit des salarié(e)s. Bastions masculins et préjugés machistes ne se recouvrent pas complètement mais les deux persistent, dans les ateliers comme dans les têtes. Le signe le plus parlant reste la faible propension des femmes à obtenir des diplômes "masculins".

Des deux côtés, si la question doit être posée et s'il faut trouver des issues, c'est ailleurs que dans l'activité professionnelle. En somme, ce n'est pas vraiment une question économique ; et pourtant !...

2. Mise en perspectives : d'une enquête à l'autre

Une tendance lourde s'esquisse qui voit se dessiner des changements allant plutôt vers une plus grande féminisation des emplois réputés masculins : des femmes accèdent à des postes plus qualifiés dans des emplois industriels, bénéficient de formations continues industrielles diplômantes, se construisent des carrières, participent à l'encadrement... Les régressions caractérisées sont mineures et très localisées. Et la majorité des responsables de recrutement rencontrés est prête à embaucher des femmes sur des postes qualifiés... à condition qu'elles possèdent les diplômes correspondants.

Pourtant, outre que cette tendance se développe dans des activités et des secteurs les plus soumis aux bouleversements de la division internationale du travail, la mutation ne paraît pas encore être devenue vraiment « normale » : les résistances semblent tenaces et la situation de cette féminisation paraît fragile. En effet, elle concerne des secteurs et des activités qui vont continuer de subir dans les prochaines années de très gros efforts de rationalisation impliquant à la fois réduction des effectifs et qualification des emplois. Ces deux phénomènes risquent de mettre à mal la féminisation engagée souvent très timidement, sur des effectifs encore parfois marginaux.

Le poids des conditions économiques est tout à fait décisif ; cet impact est d'autant plus net qu'il touche aux représentations du devenir individuel et collectif, économique et social, des entreprises comme des familles. Il dépend donc à la fois des aléas de la globalisation et de la capacité des individus à continuer de construire leur autonomie.

L'impact de l'état du marché du travail reste très relatif en matière de féminisation des emplois masculins. S'il y a bien une tendance lourde, c'est de façon suffisamment continue pour ne pas pouvoir y déceler l'impact des variations ou des différences de taux de chômage ou d'emploi. L'effet *structurel* pourrait s'avérer beaucoup plus perturbant.

Une influence sérieuse de l'engagement des acteurs :

- attitudes et actions dans le « bon sens » : redéfinition des emplois, transformation des conditions de travail, formations et qualifications... tendent à générer les conditions d'une féminisation plus durable et plus équitable, voire égalitaire. Trois volontés combinées sont requises : la direction, l'encadrement de proximité, les femmes. Ces dernières sont le plus souvent engagées dès leur scolarité dans la mixisation ; il arrive pourtant que certaines situations personnelles ou professionnelles dévoilent des opportunités à saisir ou des désirs nouveaux.

- attitudes et actions dans le « mauvais sens ». Plutôt que de parler de mauvais sens, il convient de comprendre le sens de *l'inaction* en matière de féminisation. Ce qui revient à inscrire cette problématique sociale dans la liste de celles qui ne parviennent pas à être perçues comme des enjeux forts, des urgences. Il y a une sorte d'écologie sociale à développer là-dedans, car c'est bien le milieu de l'activité comme de l'existence quotidienne qui est en cause.

Le sens de l'évolution sociale reste profondément indécis. Quelques questions méritent pourtant d'être posées. Compte tenu de la pénurie de main d'œuvre qu'on attend pour les années 2006-07 (mais aujourd'hui de moins en moins sûre), peut-on considérer la mixité comme irrémédiable ? Va-t-on jouer la mixité *contre* l'immigration ? Quelle est l'évolution prévisible de l'articulation entre l'évolution sociale et les changements économiques ?

3. Les conditions d'un développement durable de la mixité

Promouvoir une autre conception des ressources humaines

La gestion par les compétences semble plutôt défavorable aux femmes quand elle implique une référence à des « fondamentaux » du travail dans l'industrie. La gestion par les *qualités* (ou les compétences sociales) serait sans doute plus favorable aux femmes s'il s'agit de prendre en compte la totalité des capacités susceptibles de produire de la valeur ; la prise en compte d'une approche plus collective du travail et de son évaluation pourrait aller dans ce même sens favorable. Enfin, les employeurs doivent marquer plus d'intérêt, et plus continûment, pour la formation initiale, en particulier celles des jeunes filles.

Les prévisions d'emploi et la formation restent lacunaires et trop peu inspirées par un volontarisme, pourtant indispensable. De nouvelles *alliances* peuvent s'élaborer entre les directions, l'encadrement de proximité et les salariés, à condition de prendre la question de la mixisation à une plus juste valeur : comme les questions de sécurité, de sûreté environnementale...

Soutenir la mixisation de l'encadrement

L'attention au « plafond de verre », qui peut se situer à des niveaux d'encadrement assez modestes, doit permettre d'identifier le faisceau de résistances masculines et féminines qui fait obstacle à l'accès à certains postes supposant notamment la gestion et le management des personnes. Et si la question de la *mixisation* pouvait être portée dans les entreprises comme a souvent été portée la question des risques professionnels et de la sécurité (concertation interprofessionnelle et a-hiérarchique, définition d'objectifs évaluables, communication interne et externe...), cela permettrait de soutenir les volontés individuelles.

La responsabilisation des femmes cadres devrait être soutenue davantage : compte tenu de l'importance stratégique des cadres et de la compréhension qu'elles peuvent avoir de notre problématique, il convient d'accorder la plus grande attention à celles qui occupent des postes décisionnels, non seulement pour soutenir leurs actions, mais aussi pour les faire connaître et les diffuser comme de "bonnes pratiques"...

Accompagner les changements du marché du travail

Une action peut avoir lieu en direction du *travail temporaire*, centrée sur son rôle dans le fonctionnement des marchés du travail : recrutement, formation, qualification, en somme entretien d'une capacité de travail diversifiée. Son rôle plus récent dans la gestion des demandeurs d'emploi plus ou moins éloignés de l'emploi ne peut que renforcer l'intérêt de le mobiliser sur cette question.

Nonobstant les injonctions bruxelloises à l'origine des textes sur l'égalité professionnelle, apparemment plus préoccupées de développer une concurrence entre les genres et d'élargir la main d'œuvre disponible pour tous les secteurs, il faut travailler à l'intégration de la problématique « féminisation »

dans les politiques d'emploi : entre les actions visant la pénurie d'emploi et celles visant plutôt la pénurie de travail.

Travailler le rapport à la technique

Dans la formation initiale, on ne peut espérer une véritable féminisation des filières masculines que si le milieu professionnel d'abord montre qu'il est aussi accueillant pour les femmes que pour les hommes... Ensuite, il faudrait pouvoir sortir du couple infernal "difficultés scolaires = orientation dans les formations professionnelles industrielles" ; la plus grande réussite des filles les éloigne de fait de cette orientation et celle-ci se trouve ainsi doublement marquée : par le genre et par le scolaire. Enfin, la formation continue reste dans une logique d'accumulation primitive ; il faut donc en sortir, non seulement en favorisant les formations qualifiantes pour les femmes, mais également en diversifiant les situations de formation (et de certification) ainsi que les critères de réussite professionnelle (pas seulement les savoir-faire strictement techniques).

Poursuivre les recherches sur la mixité au travail... et ailleurs

L'objectif doit être de faire de la mixité une nouvelle norme sociale, de faire en sorte qu'elle devienne comme une modalité élémentaire de la « naturalité de la population » (Foucault). Cela concerne principalement le travail bien sûr, mais aussi la sphère domestique, le pouvoir politique... En France, certains phénomènes marquent des évolutions sensibles : la conjugalité, la fécondité, la scolarisation, notamment. Mais *l'activité* elle-même (professionnelle, domestique, politique) reste clivée, et les femmes, plus que les hommes, paraissent n'avoir que peu de latitude dans leurs choix dans ces différents domaines (Ferrand, Fortino, Okba...). Apparemment, c'est sans doute le travail domestique qui est déterminant (Méda, Wagner, notamment) : il tend à conforter des positions et des représentations respectives, à légitimer des inégalités ou des barrières d'accès, à conditionner matériellement les marges de manœuvre possibles dans les autres sphères...

Les travaux sur cette question précise étant encore assez décevants (Fortino, Guionnet et Neveu, notamment), la nouveauté dans le questionnement pourrait venir d'une saisie plus fine de *la mixité elle-même*¹², ses conditions (matérielles, sociales, politiques), son fonctionnement (divers, multidimensionnel et plus ou moins contrasté), ses effets (matériels, psychosociaux, symboliques). Il s'agit d'étudier non plus seulement les rapports hommes / femmes, les différences entre des positions et des parcours, souvent déclinées en inégalités, mais le cœur même des activités sociales, leur substance mais aussi les représentations et peut-être plus encore les discours croisés qui leur donnent un sens.

¹² Prolongeant ainsi des travaux francophones paradoxalement plus anciens (Guhlo-Bailly, Kergoat, notamment), sauf quelques exceptions (Lessing et Elabidi, entre autres).

Références bibliographiques

- Ferrand M. (2004) *Féminin, masculin*, coll. Repères, La découverte.
- Fortino S. (2000), *La mixité au travail*, La Dispute.
- Grozelier A.M. et Labourie-Racapé A. (1985), L'accès des femmes aux emplois traditionnellement masculins. Perspectives de formation, *Travail et Emploi*, n°25.
- Guilbert M. (1966), *Les fonctions des femmes dans l'industrie*, Mouton
- Guionnet C. et Neveu É. (2004), *Féminins/masculins. Sociologie du genre*, Armand Colin.
- Gulho-Bailly M.P. (1993), Identité sexuelle au travail, *Éducation permanente*, 116, 141-150.
- Kergoat D. (1993), Des hommes, des femmes et du travail, *Éducation permanente*, 116, 133-139.
- Kergoat D. (1998), La division du travail entre les sexes, in Kergoat J. et al (eds), *Le monde du travail*, La Découverte.
- Loiseau H. (2001), Des groupes de la taille d'une PME. Un phénomène en plein essor, *INSEE Première*, n°764-mars.
- Méda D. (2001), *Le temps des femmes : pour un nouveau partage des rôles*, Flammarion.
- Lessing K. et Elabidi D. (2002), Aides-soignants et aides-soignantes : la collaboration dans les tâches physiques lourdes, *Cahiers du genre*, L'harmattan, 32, 5-24.
- Okba M. (2004), L'accès des femmes aux métiers, *Premières synthèses*, DARES, 31.2
- Segalen M. (1996), L'organisation sexuée des espaces, *La place des femmes*, La découverte, 182-185.
- Sohn A.M. (1996), L'émancipation féminine entre les sphères privées et publiques, *La place des femmes*, La découverte, 177-181.
- Wagner A. (2004), Développement des services et perspectives d'emploi pour les femmes, *Travail et emploi*, 98, 7-20.
- Travaux du BETA Céreq :
- Rebeuh. M.C, Duret Y., Fries Guggenheim E.(1990), Les femmes et la mécanique en Alsace, CRA-Céreq Alsace, août.
- Rebeuh M.C, Erdogan R., Niss M. (1992), La mise en œuvre de la mixité dans les entreprises d'Alsace, CRA-Céreq Alsace, mai.
- Carlier V., Crézé F., Forté M., Niss M., Politanski P., Rebeuh M-C, J. Trautmann J., Triby E. (1997), Mixité et partage du travail, étude réalisée pour le Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, DARES, octobre.
- 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.
- Forté M., Forest V., Niss M., Rebeuh M.C., Trautmann J., Triby E. (2003), *La coexistence de difficultés de recrutement et de difficultés d'accès à l'emploi*, Rapport pour la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle d'Alsace, et synthèse du rapport, www.oref-alsace.org, mars 2003.

- Bosse N., Checcaglini A., Forté M., Gosseaume V., Guégnard C., Montchatre S., Niss M., Rebeuh M.-C., Testenoire A., Triby E. (2003), A la recherche d'une conciliation des temps professionnels et personnels dans l'hôtellerie-restauration, Rapport intermédiaire, octobre 2003, Rapport final, décembre 2003, IREDU Céreq.
- Triby E. (2004), « Le travail entre sphère publique et sphère privée », in C. Guégnard (coord), *À la recherche d'une conciliation des temps professionnels et temps personnels dans l'hôtellerie-restauration*, coll. *Relief.7*, Céreq, pp.27-38.
- Trautmann J., Forté, M., Rebeuh M.C., Triby E. (2004), Parcours de jeunes filles suivies par des Missions locales, *Genre et données longitudinales, Relief*, 4, Céreq, pp.363-373.

Annexes

Guides d'entretien

Objet de l'étude

L'objet de l'étude est d'analyser, sur la durée, le processus de développement de la mixité professionnelle dans des entreprises où une politique explicite d'introduction de femmes sur des emplois et des métiers traditionnellement perçus comme masculins a été menée depuis plusieurs années.

Le but est de mettre en évidence les éléments les plus déterminants qui ont favorisé l'accès de femmes sur ces emplois, les raisons qui ont permis leur maintien ou au contraire leur sortie de ces emplois, afin d'identifier les conditions de développement de la mixité professionnelle et les obstacles qui contrecarrent une telle évolution.

0. Qualité de l'interlocuteur(rice)

- Nom ;
- Fonction :
- Grade :

Domaines de questionnement	<i>Éléments de réponse...</i>
<p>Présentation de l'entreprise : histoire et évolution</p> <p><i>Quelles sont les grandes caractéristiques de votre entreprise, les principales évolutions récentes et les perspectives ?</i></p>	
<p>Sur le plan économique</p> <p>- Quelles ont été les évolutions concernant les activités : chiffre d'affaire, volume de production, type de produits, investissements ?</p>	
<p>Y a-t-il eu des restructurations : fusions, cessions, délocalisations...?</p>	

Ressources humaines et relations sociales	
Les effectifs	
L'évolution des effectifs	
<p>Quelle est la répartition des effectifs entre les hommes et les femmes ?</p> <p>Quelle a été l'évolution au cours des dernières années ?</p> <p>Quelle est la structure des qualifications selon le genre ?</p>	
Le recrutement du personnel, l'organisation du travail (et le genre)	
Quels sont les modalités et les profils de recrutement ? (types de contrat, recours au temps partiel, diplômes, compétences, expériences...)	
<p>Quelle est la proportion de salariés occupant des postes à horaire alternant ou de nuit ?</p> <p>La proportion de salariés occupés à temps partiel ?</p>	
<i>La mobilité externe et les genres</i>	
<p>Sur le marché local du travail, y a-t-il des difficultés ou des facilités pour <i>embaucher</i>, et pour <i>garder le personnel féminin et masculin</i> ?</p> <p>Quels postes paraissent-ils particulièrement exposés ?</p>	

<p>Mobilité professionnelle et politique de promotion</p> <p>Y a –t-il de la <i>mobilité</i> interne : horizontale, verticale ?</p> <p>Quelles sont les possibilités de promotion dans votre entreprise ?</p> <p>Quelles sont les catégories de personnel concernées ?</p> <p>La promotion concerne-t-elle plutôt les hommes ?</p>	
<p>La formation continue</p> <p>Les salariés de votre entreprise suivent-ils régulièrement des formations ou des stages ?</p> <p>Quel est le personnel plus spécifiquement concerné ?</p> <p>Quel est l'objet de ces formations ? (globalement)</p> <p>Cherchez-vous à faire valider ces formations par des diplômes ??</p>	
<p>Les rémunérations</p> <p>Quelle est la structure des rémunérations selon le genre ?</p> <p>Quelle est part des primes dans le salaire ?</p> <p>Y a-t-il des salariés dont le salaire dépend en tout ou partie du rendement ?</p>	
<p>Les relations professionnelles</p> <p>Y a-t-il dans votre entreprise des représentants du personnel et/ou des délégués syndicaux ?</p>	

<p>Trouvez-vous en général que les relations sociales sont plutôt bonnes dans votre entreprise ?</p> <p>Avez vous avec les représentants des salariés des discussions ou des négociations concernant la mixité professionnelle ou l'égalité professionnelle ?</p>	
<p>L'organisation du travail selon le genre</p>	
<p>Quelles sont les contraintes liées à l'organisation du travail ?</p> <p>Prenez vous en compte les situations personnelles des femmes et des hommes ?</p> <p>Si oui, concrètement de quelle manière ?</p>	
<p>Les caractéristiques de la mixité dans l'entreprise</p>	
<p>Quels sont les ateliers ou services concernés par la mixité professionnelle ?</p>	
<p>Y- a-t-il une pérennité des postes mixtes : sont-ils toujours occupé par les mêmes femmes ?</p>	
<p>Y a-t-il eu un élargissement de la mixité à d'autres postes de travail, à d'autres échelons hiérarchiques ?</p>	
<p>La gestion de la mixité</p> <p>Quel a été le mode de développement de la mixité dans votre entreprise : de façon régulière ou par à-coups ? en fonction de quels facteurs ?</p>	
<p>Pour ce développement, quels sont les moyens qui ont été mis en œuvre en termes de sélection, recrutement, promotion, formation... ?</p>	

<p>Ont-ils été les mêmes que lors de la mise en place de la mixité ?</p> <p>Si non, quelles sont les raisons qui ont conduit à des évolutions ?</p>	
<p>Tenez vous compte (ou non) de la variable « présence d'hommes et de femmes dans des postes dits masculins » dans la gestion des ressources humaines ?</p>	
Perceptions et vécu	
<p>Quels sont les effets de la mixité sur l'ambiance de travail, la gestion du personnel, la productivité ?</p>	
<p>Considérez vous la mixité professionnelle (i.e. les femmes travaillant dans les métiers masculins) comme une donnée de l'organisation de l'entreprise, y compris en termes de productivité</p>	
<p>Comment voyez vous <i>l'évolution des représentations</i> sur l'accès des femmes à des postes masculins ?</p> <p>Y a-t-il une <i>évolution des mentalités</i> en ce qui concerne l'image qu'ont les hommes du travail des femmes, les femmes de leur travail, les femmes du travail des hommes, les relations hommes/femmes au travail</p>	
<p>Tout-à-fait personnellement, quelle est votre perception de la mixité professionnelle ?</p>	

En conclusion...	
ce que la mixité peut apporter à l'entreprise les risques ou les inconvénients de la mixité	
Commentaires et remarques à ajouter :....	

Informations détaillées concernant l'entreprise

1. Nom de l'entreprise :

.....

2. Année de démarrage :

.....

3. Chiffre d'affaire :

.....

4. Année de l'entrée en vigueur de la politique de mixité :

.....

5. Effectif :

Cadre	Agent de maîtrise	Technicien	Employé	Ouvriers	Total
-------	-------------------	------------	---------	----------	-------

Effectif permanent	Homme					
	Femme					
Total						

Effectif temporaire	Homme					
	Femme					
Total						

6. Répartition de l'effectif par âge et par sexe :

.....

7. Mouvements de l'effectif durant les 5 dernières années (embauche / démission ; départ à la retraite ; licenciement) :

1999	2000	2001	2002	2003	Total
------	------	------	------	------	-------

Homme					
Femme					
Total					

8. Nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation durant les 5 dernières années :

1999	2000	2001	2002	2003	Total
------	------	------	------	------	-------

Homme					
Femme					
Total					

9. Nature de ces formations :

.....

ENTRETIEN AVEC UN(E) RESPONSABLE HIERARCHIQUE

Nom de l'entreprise.....

Date et durée de l'entretien.....

Enquêteurs :.....

Objet de l'étude

L'objet de l'étude est d'analyser, sur la durée, le processus de développement de la mixité professionnelle dans des entreprises où une politique explicite d'introduction de femmes sur des emplois et des métiers traditionnellement perçus comme masculins a été menée depuis plusieurs années.

Le but est de mettre en évidence les éléments les plus déterminants qui ont favorisé l'accès de femmes sur ces emplois, les raisons qui ont permis leur maintien ou au contraire leur sortie de ces emplois, afin d'identifier les conditions de développement de la mixité professionnelle et les obstacles qui contrecarrent une telle évolution.

0. Qualité de l'interlocuteur(rice)

- Nom ;
- Fonction :
- Grade :

Domaines de questionnement	Éléments de réponse...
1. Données de base	
- Présentation de l'atelier ou du service : activités, différents secteurs, postes	
- Evolution des processus, des équipements, des produits	
- Rôle du responsable hiérarchique dans le recrutement, la gestion sociale de l'atelier ou du service	
- Critères de recrutement (hors type de contrat) : diplôme, expérience, genre, comportement...	
2. Les effectifs	
- répartition hommes-femmes	
- évolution au cours des dernières années	
- structure des qualifications selon le genre	

3. Organisation et conditions de travail

Division du travail et partage des tâches

- management des équipes
 - « Comment se fait le partage des tâches ? »
 - « Qui le décide ? »
- aménagements techniques
 - « Y a-t-il eu des changements dans les aménagements des postes de travail ? »
 - « En raison de l'arrivée des femmes sur ces postes ? »
 - « Ces aménagements ont-ils profité aux hommes également ? »

Conditions d'emploi

- Types de contrats (CDI, CDD, Intérim, autres)
- Travail à temps partiel
- Recours aux heures supplémentaires
- Qualification et accès à la formation continue
- Mobilité professionnelle et politique de promotion
- Salaires

Contraintes liées à l'organisation du travail

Y a-t-il des horaires postés, du travail de nuit, à temps partiel..)

Prenez vous en compte les situations personnelles des femmes et des hommes ?

Si oui, concrètement de quelle manière ?

4. L'évolution de la mixité	
Y- a-t-il une pérennité des postes mixtes : sont-ils toujours occupé par les mêmes femmes ?	
Y a-t-il eu un élargissement de la mixité à d'autres postes de travail, à d'autres échelons hiérarchiques ?	
Quelles sont les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de la mixité ?, les éléments facilitateurs ?	
Tenez vous compte (ou non) de la variable « présence d'hommes et de femmes dans des postes dits masculins » dans la gestion des ressources humaines ?, dans les recrutements ?	
5. Perceptions et vécu	
Quels sont les effets de la mixité sur l'ambiance de travail, la gestion du personnel, la productivité ?	
Considérez vous la mixité professionnelle (i.e. les femmes travaillant dans les métiers masculins) comme une donnée de l'organisation de l'entreprise, y compris en termes de productivité	
<p>Comment voyez vous <i>l'évolution des représentations</i> sur l'accès des femmes à des postes masculins ?</p> <p>Y a –t-il une <i>évolution des mentalités</i> en ce qui concerne l'image qu'ont les hommes du travail des femmes, les femmes de leur travail, les femmes du travail des hommes, les relations hommes/femmes au travail</p>	

<p>Tout à-fait personnellement, quelle est votre perception de la mixité professionnelle ?</p>	
<p>En conclusion...</p>	
<p>ce que la mixité peut apporter à l'atelier , au service</p> <p>les risques ou les inconvénients de la mixité</p>	
<p>Commentaires et remarques à ajouter :.....</p>	

Nom de l'entreprise :.....

Date, heure et durée de l'entretien :.....

Enquêteurs :

Identité du salarié

1. Nom :

2. Sexe homme femme

3. Âge

4. Situation maritale :.....

5. Nombre d'enfants / Age des enfants

6. Formation initiale :

.....
.....

7. Âge d'entrée sur le marché du travail :.....

8. Ancienneté dans l'entreprise :
.....

9. Type de contrat :
.....

10. Fonction / Titre :
.....
.....

11. Formation post-scolaire qualifiante :
.....
.....

12. Proximité du lieu de travail :
.....

13. Interruption d'activité oui non

14. Si oui, pour combien de temps ?.....

15. Quelles en étaient les raisons ?
.....
.....

Objet de l'étude

L'objet de l'étude est d'analyser, sur la durée, le processus de développement de la mixité professionnelle dans des entreprises où une politique explicite d'introduction de femmes sur des emplois et des métiers traditionnellement perçus comme masculins a été menée depuis plusieurs années.

Le but est de mettre en évidence les éléments les plus déterminants qui ont favorisé l'accès de femmes sur ces emplois, les raisons qui ont permis leur maintien ou au contraire leur sortie de ces emplois, afin d'identifier les conditions de développement de la mixité professionnelle et les obstacles qui contrecarrent une telle évolution.

0. Qualité de l'interlocuteur(rice)

- Nom ;
- Fonction :

Domaines de questionnement	<i>Éléments de réponse...</i>
Le parcours professionnel	
<p>Les différentes étapes de la vie professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - avant votre entrée dans l'entreprise - depuis que vous êtes dans l'entreprise (mobilité professionnelle, changement de qualification..) <p>Quelles sont les raisons qui vous ont amené dans un poste de travail mixte ?</p>	
Le poste de l'intéressé	
<p>Quel est votre travail actuel ?</p> <p>Quel est votre statut actuel ? (CDI, CDD, intérim, autres)</p>	

<p>Quels sont vos horaires et durées du travail ?</p> <p>Travaillez vous la nuit, le samedi, le dimanche ?</p> <p>Avez vous un planning fixe ou variable, communiqué à l'avance ?</p>	
<p>Quel est votre salaire ? Avez vous des primes ?</p> <p>Avez vous des possibilités de promotion ou d'avancement ?</p>	
<p>Qu'est ce qui est contraignant et/ou pratique dans l'organisation du travail ? (horaires, planning.....)</p> <p>Est ce que la hiérarchie prend en compte votre situation personnelle ?</p> <p>Si oui, de quelle manière ?</p>	
<p>Comment percevez vous vos conditions de travail ? Avez vous dans votre travail des contraintes physiques, mentales, temporelles ou autres ?</p>	
La gestion des postes mixtes	
<p>Comment se fait la répartition du travail dans son contenu dans votre équipe ? dans l'ensemble de l'entreprise ?</p>	
<p>Y a-t-il des tâches tenues pour spécifiquement féminines ou masculines ?</p>	

<p>Reconnait-on aux femmes et aux hommes des compétences spécifiques ? si oui lesquelles ?</p>	
<p>A t-on procédé sur votre poste à des aménagements spécifiques liées à la mixité ?</p>	
<p>Perceptions et vécu</p>	
<p>Quels sont les effets de la mixité sur l'ambiance de travail ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comment se passent les relations avec les collègues ? (entente, collaboration, rivalité...)? - Comment se passent les relations avec les hiérarchies ? 	
<p>Comment voyez vous <i>l'évolution des représentations</i> sur l'accès des femmes à des postes masculins ?</p> <p>Considérez vous qu'il y a une évolution des mentalités et des perceptions concernant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l' image qu'ont les hommes et les femmes du travail des femmes dans des métiers masculins ? - l' image qu'ont les femmes de leur travail dans des métiers masculins ? - l' image qu'ont les femmes du travail des hommes dans des métiers masculins ? - les relations hommes/femmes au travail ? 	

Vie familiale et mixité professionnelle...	
<p>Qu'est ce qui facilite ou contraint l'articulation entre la vie familiale et la vie professionnelle dans un poste mixte?</p> <p>Que pensent vos proches et votre famille du fait que vous exercez un métier masculin ?, que vous travaillez avec des hommes ?</p>	
En conclusion...	
<p>Tout à fait personnellement, quelle est votre perception de la mixité professionnelle ?</p> <p>Qu'est ce que la mixité peut apporter à votre travail ?</p> <p>Quels sont les risques ou les inconvénients de la mixité ?</p>	
Commentaires et remarques à ajouter :....	

- № 1 *La négociation salariale de branche entre 1985 et 1993*, par Olivier BARRAT (DARES), septembre 1994.
- № 2 *Créations et suppressions d'emplois en France. Une étude sur la période 1984-1992*, par S. LAGARDE (INSEE), E. MAURIN (DARES), C. TORELLI (INSEE), octobre 1994.
- № 3 *L'impact du coût sur la substitution capital-travail*, par Ferhat MIHOUBI (DARES), novembre 1994.
- № 4 *Éducation, expérience et salaire. Tendances et évolutions de long terme*, par D. GOUX (INSEE) et Eric MAURIN (DARES), novembre 1994.
- № 5 *Origine sociale et destinée scolaire. L'inégalité des chances devant l'enseignement à travers les enquêtes FQP 1970, 1977, 1985 et 1993*, par D. GOUX (INSEE) et Eric MAURIN (DARES), décembre 1994.
- № 6 *Perception et vécu des professions en relation avec la clientèle*, par Sabine GUYOT et Valérie PEZET (Institut pour l'amélioration des conditions de travail), déc. 1994.
- № 7 *Collectifs, conflits et coopération dans l'entreprise*, par Thomas COUTROT (DARES), février 1995.
- № 8 *Comparaison entre les établissements des PME des grandes entreprises à partir de l'enquête RÉPONSE*, par Anna MALAN (DARES) et Patrick ZOUARY (ISMA), septembre 1996.
- № 9 *Le passage à une assiette valeur ajoutée pour les cotisations sociales : une approche sur données d'entreprises*, par Gilbert CETTE et Élisabeth KREMP (Banque de France), novembre 1996.
- № 10 *Les rythmes de travail*, par Michel CÉZARD et Lydie VINK (DARES), décembre 1996.
- № 11 *Le programme d'entretien auprès des 900 000 chômeurs de longue durée - Bilan d'évaluation*, par Marie RUAULT et René-Paul ARLANDIS (DARES), mars 1997.
- № 12 *Créations et suppressions d'emplois et flux de main-d'oeuvre dans les établissements de 50 salariés et plus*, par Marianne CHAMBAIN et Ferhat MIHOUBI (DARES), avril 1997.
- № 13 *Quel est l'impact du commerce extérieur sur la productivité et l'emploi ? Une analyse comparée des cas de la France, de l'Allemagne et des États-Unis*, par Olivier CORTES et Sébastien JEAN (CEPII), mai 1997.
- № 14 *Bilan statistique de la formation professionnelle en 1995-1996* - DARES, mai 1997.
- № 15 *Les bas salaires en France 1983-1997*, par Pierre CONCIALDI (IRES) et Sophie PONTHEUX (DARES), octobre 1997.
- № 16 *Les jeunes en difficulté à travers le réseau des missions locales et des PAIO entre 1994 et 1996 - Résultats du panel TERSUD de 1997*, DARES et DIJ, janvier 1998.
- № 17 *L'impact macro-économique d'une politique de RTT : l'approche par les modèles macro-économiques*, DARES (Mission analyse économique), SEMEF-BDF, OFCE, janvier 1998.
- № 18 *L'opinion des Français face au chômage dans les années 80-90*, par Jacques CAPDEVIELLE et Arlette FAUGERES (CEVIPOF), janv. 1998.
- № 19 *Intéressement et salaires : Complémentarité ou substitution ?* par Sylvie MABILE, DARES, mars 1998.
- № 20 *L'impact économique de l'immigration sur les pays et régions d'accueil : modèles et méthodes d'analyse*, par Hubert JAYET, Université des sciences et technologies de Lille I, avril 1998.
- № 21 *Analyse structurelle des processus de création et de suppression d'emplois*, par Frédéric KARAMÉ et Ferhat MIHOUBI, DARES, juin 1998.
- № 22 *Quelles place pour les femmes dans les dispositifs de la politique de l'emploi entre 1992 et 1996 ?*, par Franck PIOT, DARES, août 1998.
- № 23 *Deux années d'application du dispositif d'incitation à la réduction collective du temps de travail*, par Lionel DOISNEAU, DARES, sept. 1998.
- № 24 *Le programme « Nouveaux services-Emplois jeunes », d'octobre 1997 à octobre 1998*, par Françoise BOUYGARD, Marie-Christine COMBES, Didier GÉLOT, Carole KISSOUN, DARES, novembre 1998.
- № 25 *Une croissance plus riche en emplois depuis le début de la décennie ? Une analyse en comparaison internationale*, par Sandrine DUCHÊNE et Alain JACQUOT, DARES et INSEE, mars 1999.
- № 26 *Stratégies concurrentielles et comportements d'emploi dans les PME - Un état de la littérature*, par Philippe TROUVÉ, avril 1999.
- № 27 *Effets sur les trajectoires des chômeurs d'un passage dans deux dispositifs de politique d'emploi (CES-SIFE), Rapport final pour la convention du 15/06/98 (n° 98020) passée entre le Gréquam et la Dares*, Christelle BARAILLER, mai 1999.
- № 28 *Les inégalités salariales entre hommes et femmes dans les années 90*, par Dominique MEURS et Sophie PONTHEUX, ERMES- Paris II et DARES, juin 1999.
- № 29 *Les allocataires du RMI et l'emploi*, par Dominique ARNOUT (Rapport de stage), juin 1999.
- № 30 *Les stratégies des entreprises face à la réduction du temps de travail*, par Anne-Lise AUCOUTURIER, Thomas COUTROT (DARES) et Étienne DEBAUCHE (Université Paris X-Nanterre), septembre 1999.
- № 31 *Le mandatement dans le cadre de la loi du 13 juin 1998*, par Christian DUFOUR, Adelheid HEGE, Catherine VINCENT et Mouna VIPREY (IRES), octobre 1999.
- № 32 *L'effort financier des collectivités locales dans la lutte contre le chômage et pour l'aide à l'emploi*, par Jacques ABEN, Paul ALLIES, Mohammad-Saïd DARVICHE, Mohammed DJOULDEM, Muriel FROEHLICH, Luis DE LA TORRE, octobre 1999.
- № 33 *La dynamique asymétrique des flux de création et de suppression d'emplois : une analyse pour la France et les États-Unis*, par Frédéric KARAMÉ (DARES), nov. 1999.
- № 34 *Évaluation d'une mesure de politique pour l'emploi : la convention de conversion*, par Marc WEIBEL (rapport de stage), janvier 2000.
- № 35 *Premières évaluations quantitatives des réductions collectives du temps de travail*, par Murielle FIOLE, Vladimir PASSERON et Muriel ROGER, janvier 2000.
- № 36 *La durée annuelle et l'aménagement du temps de travail en 1994*, par Annie DELORT et Valérie LE CORRE, février 2000.
- № 37 *Analyse des premiers accords conventionnés de passage à 35 heures - Étude monographique de 12 accords*, par Pierre BOISARD et Jérôme PELISSE, février 2000.
- № 38 *Syndrome, miracle, modèle polder et autres spécificités néerlandaises : quels enseignements pour l'emploi en France ?*, par Sébastien JEAN (CEPII), août 2000.
- № 39 *La mise en œuvre de la formation dans les contrats de qualification - Rapport final*, par Marie-Christine COMBES (GPI-MIS), octobre 2000.
- № 40 *L'impact du développement des services sur les formes du travail et de l'emploi - Rapport final pour la Dares*, par Christian du TERTRE et Pascal UGHETTO (IRIS-Université Paris-IX-Dauphine), novembre 2000.
- № 41 *Le suivi du plan social par l'employeur au service de l'amélioration du processus décisionnel : l'apport de trois études de cas*, par Christophe CORNOLT, Yves MOULIN et Géraldine SCHMIDT (Université Nancy II), février 2001.
- № 42 *L'impact des marchés financiers sur la gestion des ressources humaines : une enquête exploratoire auprès des grandes entreprises françaises*, par Sabine MONTAGNE et Catherine SAUVIAT (IRES), mars 2001.
- № 43 *L'impact du traitement des activités occasionnelles sur les dynamiques d'emploi et de chômage (Convention d'étude Dares-Ires)*, par Hervé HUYGHUES DESPOINTE, Florence LEFRESNE et Carole TUCHSZIRER, mars 2001.
- № 44 *L'adaptation des marchés du travail à l'évolution des systèmes de retraite*, par Antoine BOMMIER, Thierry MAGNAC et Muriel ROGER, avril 2001.
- № 45 *Étude de la démographie des organismes de formation continue*, par Isabelle BAUDEQUIN, Annie CHANUT, Alexandre MELIVA (DARES et CEREQ), juin 2001.
- № 46 *L'évolution des sorties d'emploi vers la retraite et la préretraite. Une approche par métiers*, par Agnès TOPIOL (DARES), juillet 2001.
- № 47 *Prospective des métiers à l'horizon 2010 : une approche par familles d'activité professionnelles*, par Agnès TOPIOL (DARES), juin 2001.
- № 48 *L'évolution des sorties d'emploi vers la retraite et la préretraite*, juillet 2001.
- № 49 *L'information statistique sur la participation des entreprises à la formation continue : état des lieux et évolutions possibles*, août 2001.
- № 50 *Base de données des comptes sociaux des entreprises commerciales (fichiers DIANE). Panel DIANE/UNEDIC, période 1991-1999*, par Anne SAINT-MARTIN (DARES), janvier 2002.
- № 51 *Dynamique des métiers et usage de l'informatique : une approche descriptive*, par Thomas COUTROT (DARES) et Jennifer SIROTEAU, février 2002.
- № 52 *Licenciements et marchés financiers : les illégitimités de la convention financière*, par Tristan BOYER (FORUM), avril 2002.
- № 53 *Mécanisme du plan de licenciement : déconstruction d'argumentaires économiques de projets de licenciements*, par Tristan BOYER (FORUM), avril 2002.
- № 54 *À la recherche du temps gagné : des salariés face aux 35 heures*, par Jérôme PELISSE (CEE), mai 2002.
- № 55 *La réduction du temps de travail en Lorraine : enjeux, négociations et pratiques des entreprises*, par Lionel JACQUOT (LASTES) et Nora SETTI (GREE), avril 2002.
- № 56 *Principaux résultats de l'enquête RTT et modes de vie*, par Marc-Antoine ESTRADÉ et Dominique MEDA (DARES), mai 2002.
- № 57 *Enquête passages : projets, attitudes, stratégies et accords liés à la généralisation des 35 heures - Guide méthodologique et analyse préliminaires*, par Mathieu BUNEL, juillet 2002.
- № 58 *Cohésion sociale, emploi et compétitivité : éléments pour un débat*, par Rachel BEAUJOLIN-BELLET, Marc-Antoine ESTRADÉ, Jean-Yves KERBOUC'H, Tristan KLEIN, Frédéric LERAI, Dominique MEDA, Anne SAINT-MARTIN, Frédéric TRIMOUILLE (DARES), août 2002.
- № 59 *La politique de l'emploi au prisme des territoires*, par Thierry BERTHET, Philippe CUNTIGH (CERVL-CEREQ) et Christophe GUITTON (DARES), septembre 2002.
- № 60 *Comparaison internationales de durée et de productivité*, par Odile CHAGNY et Mireille BRUYERE (Observatoire Français des Conjonctures Économiques), sept. 2002.
- № 61 *L'effet des 35 heures sur la durée du travail des salariés à temps partiel*, par Aline OLIVEIRA (ENSAE) et Valérie ULRICH (DARES), sept. 2002.
- № 62 *Les effets du dispositif d'intéressement sur l'insertion au marché du travail des bénéficiaires de l'allocation chômage*, par Nadia ALIBAY et Arnaud LEFRANC (Université de Cergy-Pontoise), octobre 2002.
- № 63 *Normes d'emploi et marché du travail dans les métiers liés aux technologies de l'information*, par Yannick FONDEUR et Catherine SAUVIAT (DARES), nov. 2002.
- № 64 *Enquête « REPONSE » 1998 - Questionnaire « Représentants du personnel » - De la participation au conflit*, par Daniel FURJOT (DARES), déc. 2002.
- № 65 *Développement et dialogue social - Les TPE face aux 35 heures*, par Pascal CHARPENTIER (CNAM) et Benoît LEPLY (GIP-MIS), janvier 2003.
- № 66 *La mobilité professionnelle et salariale des salariés âgés analysée à travers les DADS*, par Frédéric LAINÉ, mars 2003.
- № 67 *Un indicateur régional d'évolution mensuelle d'emploi dans les établissements de 50 salariés ou plus*, par Magda TOMASINI, avril 2003.
- № 68 *La réorganisation du travail et son impact sur les performances des entreprises industrielles : une analyse sur données françaises 1995-1999*, par Véronique JANOD et Anne Saint-Martin, avril 2003.
- № 69 *Discrimination et emploi : revue de la littérature*, par Hélène GARNER-MOYER, mai 2003.

- N° 70 *Impact du traitement des activités occasionnelles sur les dynamiques d'emploi et de chômage - 2ème partie Espagne - Italie*, par Florence LEFRESNE (IRES) et Carole TUCHSZIRER (IRES), mai 2003.
- N° 71 *Souplesse et sécurité de l'emploi : Orientations d'études et de recherches à moyen terme*, coordination par Carole Yerochewski, juin 2003.
- N° 72 *Séries de données sur les mouvements de main-d'oeuvre 1996-2001*, par Lucile Richet-Mastain, juillet 2003.
- N° 73 *35 heures et mise en oeuvre des dispositifs de modulation/annualisation dans les enquêtes REPONSE et PASSAGES*, par Matthieu Bunel, août 2003
- N° 74 *Le licenciement pour motif personnel : une catégorie juridique aux contours flous et difficiles à cerner par les statistiques administratives*, par Maria-Teresa Pignoni et Patrick Zouary (Si2S), octobre 2003
- N° 75 *Plan national d'action pour l'emploi 2003. Annexe statistique. Indicateurs de suivi et d'évaluation*, coordination Christine Charpail et Norbert Holcblat, octobre 2003.
- N° 76 *Les estimations mensuelles d'emploi salarié dans le secteur concurrentiel*, par Raphaël Cancé, octobre 2003.
- N° 77 *Les déterminants du jugement des salariés sur la RTT*, par Gilbert CETTE (CEDERS), Nicolas DROMEL (GREQAM) et Dominique Méda (DARES), novembre 2003.
- N° 78 *Trajectoires passées par un emploi à bas salaire. Une étude à partir du panel européen des ménages*, par Bertrand LHOMMEAU (DARES), novembre 2003.
- N° 79 *Evaluation des statistiques administratives sur les conflits du travail, par Delphine BROCHARD (MATISSE-CNRS)*, novembre 2003.
- N° 80 *Les disparités de rémunération entre hommes et femmes : la situation de quatre branches professionnelles*, par Fathi FAKHFAKH (Université Paris II - ERMES), Séverine LEMIERE (Université du Littoral - MATISSE), Marie-Pierre MERLATEAU (Université Paris II - ERMES) et Dominique MEURS (Université Paris II - ERMES), janvier 2004.
- N° 81 *Arbitrage entre flexibilité interne et flexibilité externe : une analyse empirique*, par Matthieu BUNEL (IREGE - Université de Savoie), mai 2004.
- N° 82 *Dossier Age et emploi : synthèse des principales données sur l'emploi des seniors*, coordination Frédéric LERAIS et Pierre MARIONI, mai 2004.
- N° 83 *La contribution des femmes à la performance : une revue de la littérature*, par Sophie LANDRIEUX-KARTOCHIAN (Université Paris I - Panthéon Sorbonne, CERGORS, octobre 2004
- N° 84 *En 2002, l'insertion des jeunes dans l'emploi se fait plus ou moins lentement selon les pays européens*, par François BRUNET, octobre 2004.
- N° 85 *Etude de qualité sur le questionnement relatif au temps de travail dans les enquêtes Acemo*, par l'ENSAE Junior Etudes, octobre 2004.
- N° 86 *Les processus de mise en oeuvre de l'offre de formation Unédic dans le cadre du PARE* (plan d'aide au retour à l'emploi), par Florence LEFRESNE et Carole TUCHSZIRER (IRES), avec la collaboration statistique de Hervé Huyghues Despointes, octobre 2004.
- N° 87 *Quels effets de la négociation salariale d'entreprise sur l'évolution des salaires entre 1999 et 2001 ?*, par Abdenor BRAHAMI et Catherine DANIEL, novembre 2004.
- N° 88 *Plan national d'action pour l'emploi 2004. Annexe statistique. Indicateurs de suivi et d'évaluation*, coordination Christine Charpail, novembre 2004.
- N° 89 *Les expositions aux risques professionnels par secteur d'activités - Résultats SUMER 2003*, par Dr R. ARNAUDO, Dr I. MAGAUD-CAMUS, Dr N. SANDRET (DRT - Inspection médicale du travail et de la main-d'oeuvre), M.-C. FLOURY, N. GUIGNON, S. HAMON-CHOLET, D. WALTISPERGER (Dares) et E. YILMAZ (stagiaire du DESS «Techniques statistiques et informatiques» Université Panthéon Assas Paris 2), décembre 2004.
- N° 90 *Les pouvoirs du temps. La transformation des régulations dans les organisations du travail après la RTT*, par Michel PEPIN, en collaboration avec Bernard DOERFLINGER, Yves JORAND, Myriame MAUFROY (ESSOR Consultants), janvier 2005.
- N° 91 *Mixité professionnelle et performance des entreprises, le levier de l'égalité*, par Catherine ACHIN, Dominique MEDA, Marie WIERINK, janvier 2005.
- N° 92 *La place du travail dans l'identité*, par Hélène GARNER, Dominique MEDA (Dares), et Claudia SENIK (Delta, Paris IV), janvier 2005.
- N° 93 *Audit de l'enquête sur les mouvements de main-d'oeuvre (EMMO)*, par Heidi WECHTLER, janvier 2005.
- N° 94 *Modalités de passage à 35 heures des TPE*, par Victor DE OLIVEIRA, février 2005
- N° 95 *Evaluation des politiques d'emploi : la deuxième génération des panels des bénéficiaires*, par Christine CHARPAIL, Tristan KLEI, Serge ZILBERMAN, février 2005.
- N° 96 *Contribution Delalande : quels dispositifs similaires ou alternatifs en Europe du Nord*, par Violaine DELTEIL et Dominique REDOR (GIPMIS), février 2005.
- N° 97 *L'impact des conditions de travail sur la santé : une expérience méthodologique*, par Thomas COUTROT (Dares) et Loup Wolff (Centre d'étude de l'emploi), février 2005.
- N° 97bis *L'impact des conditions de travail sur la santé : une expérience méthodologique. Annexes*, par Thomas COUTROT (Dares) et Loup WOLFF (Centre d'étude de l'emploi), février 2005.
- N° 98 *La mixité professionnelle : les conditions d'un développement durable*, par Mchèle FORTE, Myriam NISS, Marie-Claude REBEUH, Emmanuel TRIBY (BETA, Cereq, Université Louis Pasteur de Strasbourg), février 2005.