

L'analyse des RS comme aide à une compréhension fine des résistances envers l'égalité professionnelle

Comme son titre l'indique, ce sixième chapitre est dédié à la présentation de nos résultats relatifs à l'analyse du contenu et de la structure des représentations sociales qu'ont les différents groupes constituant notre échantillon sur la question des difficultés que rencontrent les femmes cadres et ingénieures dans leurs évolutions professionnelles. Avec pour objectif l'investigation d'éventuelles résistances envers l'égalité professionnelle.

Ici, nous nous appuyons sur les principes de la théorie du noyau central d'Abric (1976) et des travaux s'intéressant à la dynamique des représentations sociales pour interpréter les données issues des analyses prototypiques, comprenant l'investigation des zones muettes via la technique de substitution, et du test d'indépendance au contexte que nous avons réalisés.

Aussi dans un premier temps, nous donnons quelques clés de lecture pour faciliter la compréhension de nos tableaux de résultats. Dans un second temps, nous réalisons une analyse comparative du contenu et de la structure des représentations sociales qu'ont les différents groupes formant notre échantillon ainsi que notre étalon (échantillon global), à l'égard des difficultés que rencontrent les femmes cadres et ingénieures pour évoluer professionnellement.

6.1 Des RS différentes selon les variables sociodémographiques : plaidoyer pour l'intégration de l'approche structurale dans le diagnostic d'égalité.

Dans cette partie, nous procédons à l'analyse des représentations sociales des différents groupes composant notre échantillon puisque nous nous inscrivons dans une démarche sociologique de l'approche structurale des RS. Aussi, nous allons commenter les tableaux de résultats de l'analyse prototypique correspondant à chaque groupe étudié (femmes, hommes, cadres non managers, cadres managers) ainsi que celui sur l'échantillon global.

Pour réaliser ces tableaux, nous sommes partis du tableau à quatre cases, produit par l'analyse prototypique, (cf. graphique 10) auquel nous avons ajouté, au niveau du noyau central, une case où figurent les éléments issus de la technique de substitution (S2) utilisée pour investiguer la présence d'une zone muette pouvant contenir des principes organisateurs masqués. Une autre case a été ajoutée sur ce même niveau, celle-ci contient les éléments issus du rapport fréquence/apparition. L'objectif de ce dernier ajout est, comme nous l'expliquons dans le chapitre 5, de renforcer l'étude des éléments centraux. En effet, l'analyse principale que nous avons choisie au vu des arguments d'Abric (2003) est celle se basant sur le rapport fréquence/importance (hiérarchisation) cependant le rapport fréquence/apparition apporte un

éclairage supplémentaire. Ces tableaux, aussi complexes paraissent-ils, sont pourtant très pratiques pour l'analyse du contenu et de la structure d'une RS puisqu'ils synthétisent plusieurs outils méthodologiques.

Cependant, afin de faciliter leur lecture et la compréhension de notre analyse, nous donnons ci-dessous quelques indications.

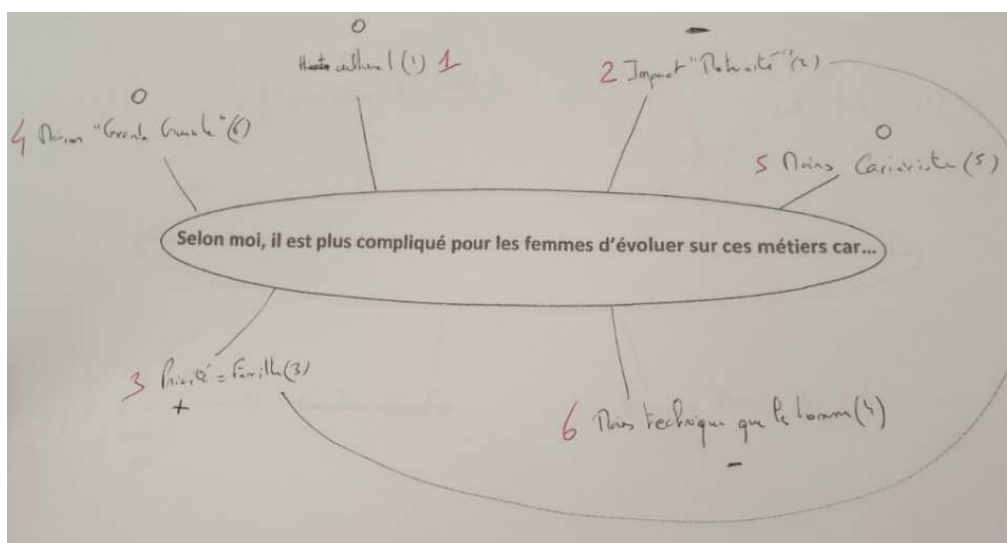
6.1.1 Clés de lecture

Lors de nos 52 entretiens semi-directifs, nous avons fait passer à tous les sujets composant notre échantillon, deux exercices d'association libre (réseaux d'association), un pour chaque stimulus (S1 : analyse principale, S2 : substitution).

Le recours au cadre théorique et méthodologique que nous avons choisi étant peu répandu en sciences de gestion et spécifiquement sur cet objet de recherche, nous faisons ici, en guise de préambule à nos résultats, quelques précisions sur nos choix méthodologiques.

Dans l'exemple ci-dessous (Graphique 11), on observe au centre de la feuille, le stimulus de l'analyse principale (S1). La personne, un homme manager, a écrit les noms/qualificatifs qu'il associait au stimulus, le plus rapidement possible. En prenant soin de noter l'ordre d'apparition, la polarisation et de hiérarchiser ses associations à la fin de l'exercice. En outre, ce dernier fait un lien, facultatif, entre maternité et parentalité. Ici, le terme maternité renvoie au congé maternité.

Graphique 11. Exemple de réseau d'association



Nous avons repris toutes les informations contenues dans les 104 réseaux d'association que nous avons fait passer et les avons intégrées dans un tableau Excel (cf. Tableau 33) qui constitue notre base de données.

Tableau 33. Extrait de notre base de données globale

stimulus	CSP	sexe	métier	rang h	rang a	rang h	rang a	rang h	rang a	rang h	rang a
1	1	1	1	2	moins robustes	1	3	moins disponibles	2	1	moins compétentes
2	1	1	1	2	pas compétitives	1	4	industrie	2	2	misogynie
3	1	1	1	2	parentalité	1	1	implication domestique	2	3	doit faire plus leurs preuves
4	1	1	1	2	faire plus leurs preuves	1	2	maternité	2	1	
5	1	1	1	2	management masculin	1	3	culturel	2	2	coupure maternité
6	1	1	1	1	culturel	1	1	mécanisme d'appariement	2	3	maternité
7	1	1	1	1	culturel	1	1	machisme	2	3	bêtise humaine
8	1	1	1	1	moins disponibles	1	3	métier masculin	2	4	grossesse
9	1	1	1	1	culturel	1	5	moins d'ambition	2	4	parentalité
10	1	1	1	1	moins disponibles	1	2	s'imposent moins	2	3	communiquent moins
11	1	2	1	2	parentalité	1	1	épuisant	2	2	
12	1	2	1	2	monde masculin	1	1	culturel	2	3	monde technique
13	1	2	1	2	doivent faire plus leurs preuves	1	1	environnement masculin	2	5	attente de reconnaissance
14	1	2	1	2	présentiel	1	1	machisme	2	2	
15	1	2	1	2	lutte de pouvoir	1	1	moins disponibles	2	2	
16	1	2	1	2	culture franco italienne	1	3	milieu technique	2	6	hiérarchie masculine
17	1	2	1	1	priorisation vie familiale	1	3	moins ambitieuses	2	8	moins nombreuses
18	1	2	1	1	manque de confiance en elles	1	6	ne se projettent pas	2	2	autocensure
19	1	2	1	1	ne sont pas des tueuses	1	1	moins bellicieuses	2	2	faire plus leurs preuves
20	1	2	1	1	équilibre vie professionnelle et vie personnelle	1	1	manque de leadership	2	3	moins crédibles
21	1	2	1	1	moins bellicieuses	1	3	implication domestique	2	2	milieu d'hommes
22	1	3	1	3	autocensure	1	4	faire plus leurs preuves	2	5	hiérarchie masculine
23	1	3	1	3	maternité	1	1	moins disponibles	2	3	culturel
24	1	3	1	3	difficile de s'imposer techniquement	1	1	assurer sa légitimité	2	2	
25	1	3	1	3	moins confiantes en elle	1	3	moins ambitieuses	2	5	priorisation vie familiale
26	1	3	1	3	moins compétentes	1	6	manque d'encouragement du management	2	5	autocensure
27	1	3	1	3	hiérarchie masculine	1	1	milieu industriel	2	2	moins disponibles
28	1	3	1	3	culturel	1	7	moins de leadership	2	2	équilibre vie professionnelle et personnelle
29	1	3	1	3							

Source auteure

Pour plus de lisibilité, nous avons codé les données sociodémographiques qui apparaissent dans les colonnes B, C, D de la manière suivante :

Tableau 34. Codage des données sociodémographiques pour notre BDD Globale

	1	2	3
CSP	Cadres	Managers	RH
Sexe	Femmes	Hommes	
Métier	Opérations	Divisions	RH

Source auteure

Comme nous l'expliquons dans le chapitre 5 nous avons fait le choix, en raison de la composition de notre échantillon mais aussi des possibilités d'Iramuteq, de réaliser une analyse des RS par sexe (incluant les RH), par CSP (hors RH) et de l'échantillon global, notre étalon. Pour ce faire, nous avons créé quatre bases de données spécifiques aux différentes CSP ainsi qu'aux deux sexes et avons conservé une copie de la BDD globale.

Au vu du nombre important de données contenues dans ces fichiers et dans l'objectif de faciliter l'analyse prototypique ainsi que d'améliorer la lisibilité des résultats, nous faisons les choix suivants :

- Nous avons rassemblé les termes « historique », « socio-historique », « culturel », « culture », « norme de genre » et « norme sociale » sous le terme « **norme de genre** ». Ce choix s'est fait sur la base de nos entretiens où des précisions étaient systématiquement demandées lors de l'emploi de ces termes.
- Nous avons rassemblé les termes « maternité » et « grossesse », qui renvoient à l'interruption professionnelle sous le terme « **grossesse** » afin d'éviter les confusions possibles avec les termes relatifs au fait d'être parent.
- Nous avons rassemblé les termes relatifs au fait d'être parent sous le terme « **parentalité** »

Ces précisions faites, voyons à présent en détails le contenu et la structure des représentations sociales des groupes susmentionnés.

6.1.2 Etude du contenu et de la structure des RS des différents groupes de notre échantillon

Comme nous mentionnons dans la section précédente, nous nous sommes appuyés sur les analyses prototypiques réalisées pour le rapport fréquence/importance (hiérarchie) et le rapport fréquence/apparition du premier stimulus (S1), ainsi que pour le rapport fréquence/importance du second stimulus (S2) dédié à la technique de substitution pour construire les tableaux récapitulatifs suivants :

Tableau 35. Analyse du contenu et de la structure des RS de l'échantillon global.

Noyau			Première périphérie
importance S1	apparition S1bis	substitution S2	importance S1
norme de genre moins disponibles priorisation vie familiale	parentalité norme de genre secteur masculin misogynie hiérarchie masculine priorisation familiale	parentalité norme de genre moins disponible priorisation vie fam	parentalité secteur masculin misogynie hiérarchie masculine
Eléments contrastés			Seconde Périphérie
importance S1			importance S1
autocensure implication domestique n'aiment pas le conflit manque de confiance moins crédibles faire plus ses preuves moins de recherche de pouvoir temps partiel Moins belliqueuses			ségrégation éducative moins ambitieuses moins compétentes moins carriéristes culture du présentiel effet nombre

Tableau 36. Analyse du contenu et de la structure des représentations sociales liées aux inégalités professionnelles basées sur le genre du groupe des femmes

Noyau			Première périphérie
importance S1	apparition S1bis	substitution S2	importance S1
moins disponibles norme de genre hiérarchie masculine	parentalité moins disponibles normes de genre hiérarchie masculine misogynie	parentalité moins disponibles moins compétentes	parentalité secteur masculin misogynie
Eléments contrastés			Seconde Périphérie
importance S1			importance S1
autocensure implication domestique faire plus ses preuves moins ambitieuses priorisation vie familiale moins belliqueuses			ségrégation éducative moins compétentes culture présentiel

Tableau 37. Analyse du contenu et de la structure des représentations sociales liées aux inégalités professionnelles basées sur le genre du groupe des hommes.

Noyau			Première périphérie
importance S1	apparition S1bis	substitution S2	importance S1
norme de genre moins disponibles	Parentalité norme de genre priorisation vie fam moins disponible misogynie	parentalité norme de genre	parentalité priorisation vie familiale misogynie
Eléments contrastés			Seconde Périphérie
importance S1			importance S1
n'aiment pas le conflit autocensure moins de recherche de pouvoir moins crédibles			ségrégation éducative hiérarchie masculine manque de confiance effet nombre moins ambitieuses

Tableau 38. Analyse du contenu et de la structure des représentations sociales liées aux inégalités professionnelles basées sur le genre du groupe des cadres non managers.

Noyau			Première périphérie
importance S1	apparition S1bis	substitution S2	importance S1
norme de genre moins disponibles	parentalité moins disponibles	parentalité norme de genre moins disponibles	parentalité
Éléments contrastés			Seconde Périphérie
importance S1			importance S1
priorisation vie familiale hiérarchie masculine ségrégation éducative			secteur masculin misogynie implication domestique

Source auteure

Tableau 39. Analyse du contenu et de la structure des représentations sociales liées aux inégalités professionnelles basées sur le genre du groupe des cadres managers.

Noyau			Première périphérie
importance S1	apparition S1bis	substitution S2	importance S1
misogynie norme de genre	parentalité misogynie norme de genre secteur masculin	parentalité norme de genre moins disponibles priorisation vie fam	parentalité moins disponibles secteur masculin moins ambitieuses
Éléments contrastés			Seconde Périphérie
importance S1			importance S1
priorisation vie familiale n'aiment pas le conflit temps partiel moins bellicieuses manque de confiance autocensure moins de recherche de pouvoir			moins carriéristes moins compétentes culture du présentiel moins crédibles

Source auteure

Bien que nous ayons opté pour une approche sociologique de l'analyse du contenu et de la structure des représentations sociales, nous décidons, pour plus de clarté, de présenter nos résultats par zone de la représentation plutôt que par groupe social. Ainsi les sections suivantes seront dédiées aux éléments centraux d'une part, aux éléments de la première périphérie d'autre part, aux éléments contrastés ensuite puis, pour finir, aux éléments de la seconde périphérie.

Cependant, dans chaque section, nous mettrons en avant les points communs mais surtout les spécificités des représentations des différents groupes. Ceci permettant de mettre en valeur tout l'intérêt de l'utilisation du cadre théorique que nous avons choisi et des outils qui composent notre pluri-méthodologie. En revanche, l'échantillon global étant notre étalon, nous ne le prenons pas en considération dans notre approche sociologique de l'étude du contenu et de la structure des RS liées à notre stimulus.

Si l'analyse prototypique est au cœur de ce chapitre, nous faisons appel ponctuellement à l'analyse thématique en guise d'illustration et de contextualisation.

En effet, l'analyse prototypique permet d'obtenir une compréhension fine du contenu et de la structure des représentations sociales des différents groupes de notre échantillon quant à notre stimulus. Celle-ci nous permet d'appréhender le rôle joué par les éléments cognitifs qui les composent en fonction de leur place dans la représentation. Ainsi les principes organisateurs donnent la signification à l'objet de la représentation alors que les éléments de la première périphérie les concrétisent, que les éléments contrastés complètent cette première périphérie et que les éléments de la seconde périphérie justifient le sens donné par les principes organisateurs. Cependant, comme on peut le constater, ces éléments sont des noms ou des adjectifs dépourvus de contexte. C'est ici que l'analyse thématique basée sur nos 52 entretiens semi-directifs est intéressante. En effet, elle permet de contextualiser les résultats issus de l'analyse prototypique avec les réalités des acteurs de terrain mais elle ne permet pas d'étudier le contenu et la structure des représentations sociales.

Ces deux analyses sont donc, selon nous, complémentaires et constituent avec les autres outils méthodologiques susmentionnés une pluri-méthodologie nous permettant à la fois la compréhension des représentations sociales quant à notre stimulus des acteurs impliqués dans les évolutions de carrière des cadres et ingénieurs et une l'analyse approfondie de la démarche égalité de notre terrain au regard des mesures présentes dans les accords et leur relation avec ces représentations sociales.

6.1.2.1 Les éléments centraux : Une apparente diversité

6.1.2.1.1 Un socle commun

Cette section est dédiée à l'étude comparative des principes organisateurs, ou éléments centraux, des représentations des quatre groupes de notre échantillon (femmes, hommes, cadres non managers, cadres managers) et de notre étalon, l'échantillon global.

Tableau 40. Synthèse des principes organisateurs par groupe et pour notre étalon, avant analyse

Types d'analyse	Fréquence/ Importance	Fréquence/Apparition	Substitution / Zone muette
Principes organisateurs	Echantillon global		
	norme de genre moins disponibles priorisation vie familiale	parentalité norme de genre secteur masculin misogynie hiérarchie masculine priorisation familiale	parentalité norme de genre moins disponible priorisation vie fam
	Femmes		
	moins disponibles norme de genre hiérarchie masculine	parentalité moins disponibles normes de genre hiérarchie masculine misogynie	parentalité moins disponibles moins compétentes
	Hommes		
	norme de genre moins disponibles	Parentalité norme de genre priorisation vie fam moins disponible misogynie	parentalité norme de genre
	Cadres non managers		
	norme de genre moins disponibles	parentalité moins disponibles	parentalité norme de genre moins disponibles
	Cadres managers		
	misogynie norme de genre	parentalité misogynie norme de genre secteur masculin	parentalité norme de genre moins disponibles priorisation vie fam

Source auteure

Le tableau ci-dessus (40), présente une synthèse des principes organisateurs de tous les groupes étudiés et de l'échantillon global. Dans cette synthèse on retrouve l'analyse principale (fréquence/ importance) en bleu, l'analyse du rapport fréquence/apparition et ensuite l'analyse de la technique de substitution qui est le rapport fréquence/importance du deuxième stimulus (S2). Notre étalon, l'échantillon global, est grisé car celui-ci n'étant pas à proprement dit un groupe social impliqué dans les carrières des cadres et ingénieurs, il n'entre pas dans notre analyse sociologique mais sert de point de comparaison.

A l'étude de ce tableau, on remarque un élément commun à tous les groupes et à notre étalon : « **norme de genre** ». Ainsi, il est généralement accepté par notre échantillon que si les femmes cadres et ingénieures rencontrent plus de difficultés à évoluer professionnellement c'est à cause du construit social qui les affecte à la sphère domestique en raison de leur fonction de reproduction, comme le montrent les travaux mobilisés dans le chapitre 1. Sa présence dans systématiquement deux des trois analyses, souligne sa prégnance.

En outre et en guise d'illustration, ce principe organisateur ressort aussi de notre analyse thématique puisque dans le sous-thème « Equilibre des carrières des couples » sur 43 répondants, 47% reconnaissent que les carrières masculines priment sur les carrières féminines contre 23% reconnaissant l'inverse et 30% déclarant avoir des carrières équilibrées. Par ailleurs, dans le sous-thème « La culture de genre à l'origine des inégalités professionnelles », 16 personnes sur 18, c'est-à-dire 30.7% de notre échantillon, abordent la question des « normes de genre » en dehors du réseau d'association, en présentant la sur-implication des femmes dans la sphère domestique comme étant toujours d'actualité.

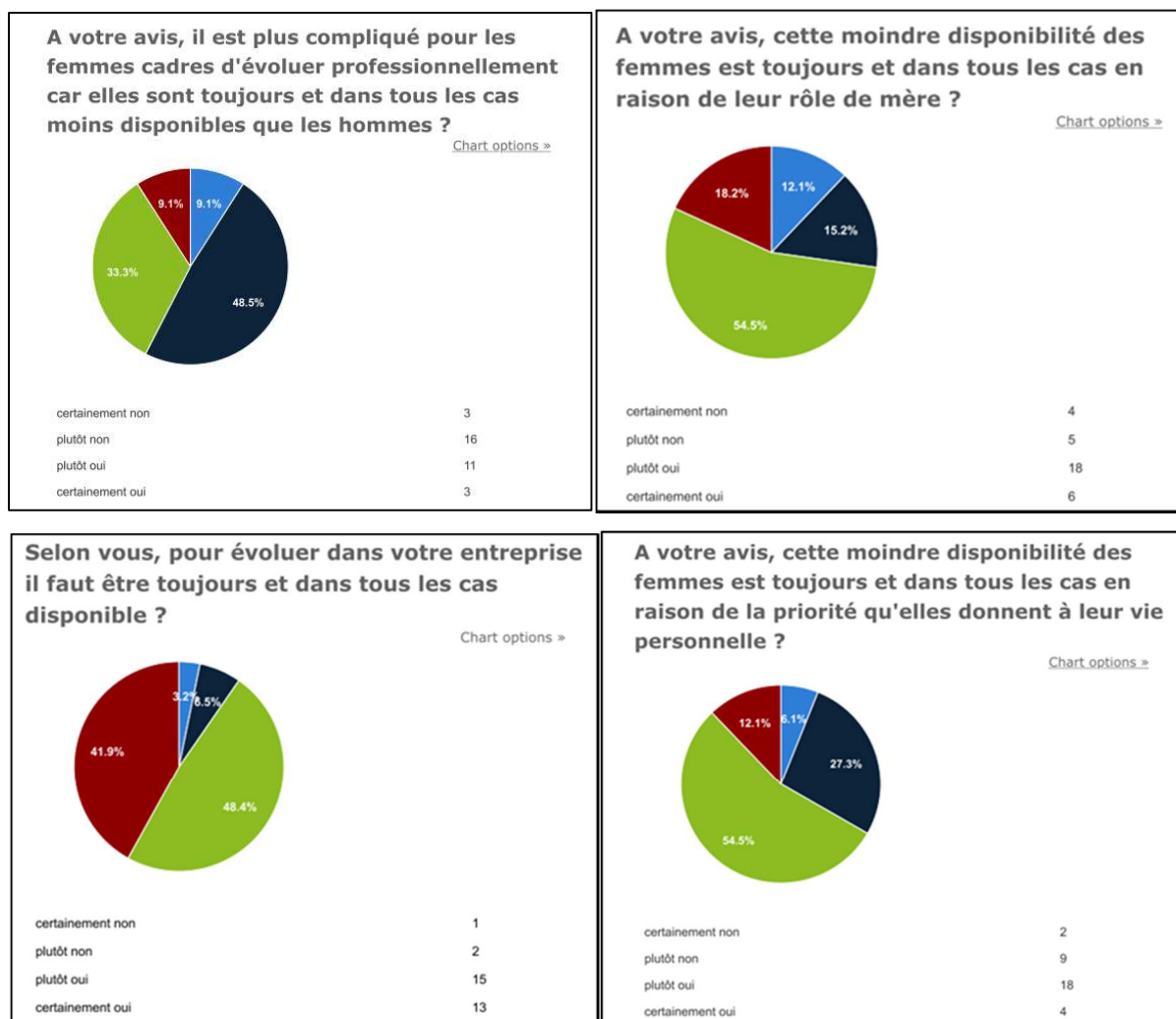
Alors que le stimulus (S1) est orienté sur la réalité de l'organisation, les principes organisateurs présents dans le noyau central de l'analyse principale sont eux d'ordre général. Ceci entre en cohérence avec le postulat sur lequel Lo Monaco et al. (2008) basent leur outil de vérification de centralité des éléments (TIC), prêtant aux principes organisateurs un caractère « Trans-situationnel » (p.120). Cependant, l'élément « norme de genre » quant à lui, semble être plus que simplement trans-situationnel. En effet, il renvoie à la normalisation de l'antinomie qui existe entre masculin et féminin et donc aux construits sociaux autour des sexes. En nous référant à la littérature mobilisée dans le chapitre trois, tout porte à croire que cet élément est la manifestation d'un *théma* qui influence la manière dont l'enjeu de l'égalité professionnelle est compris socialement. Ceci va dans le sens de l'argumentation soutenue par Héritier en 1996 que nous relatons dans notre revue de littérature. Alors que ce *théma* influence la manière dont les groupes sociaux appréhendent le rôle des hommes et des femmes dans la société, déjà largement étudié en sociologie notamment, l'étude du contenu et de la structure des représentations sociales montre tout son intérêt car elle permet de comprendre la manière dont cette préconception idéologique influence les représentations au moment de l'analyse, dans un contexte particulier et selon les différents groupes étudiés.

Un autre élément est présent dans les analyses principales de trois groupes sur quatre, c'est l'élément « **moins disponible** ». Alors que ce dernier se retrouve pour ces trois groupes dans au moins deux des trois types d'analyses, pour les cadres managers on ne le trouve que dans l'analyse substitution/zone muette, ce qui pourrait suggérer un masquage puisque l'élément est absent de l'analyse principale. Or, le test d'indépendance au contexte (TIC) permettant le contrôle de la centralité des éléments, montre que pour 57.6% des sondés, l'élément « **moins disponible** » n'est pas central, car les femmes ne sont pas *toujours et dans tous les cas* moins disponibles que les hommes.

Cependant, si on va plus loin, 72% des répondants au TIC pensent que, *c'est toujours et dans tous les cas* en raison de leur rôle de mère que les femmes sont moins disponibles. Notons ici

que pour 90% des répondants, la disponibilité est une condition à l'évolution professionnelle dans cette organisation.

Graphique 12. Test d'indépendance au contexte : disponibilité, parentalité et priorisation vie familiale



Source auteure

A la lumière des résultats issus du TIC, intéressons-nous aux principes organisateurs qui renvoient justement à la notion de parentalité et qui sont communs à tous les groupes au niveau central.

Le seul élément répondant à ces critères est « **parentalité** », qui, nous le rappelons, recouvre toutes les associations liées au fait d'être parent. Celui-ci est présent dans les principes organisateurs de tous les groupes mais jamais dans l'analyse principale (fréquence/importance). Cependant, sa première place dans les résultats de l'analyse fréquence/apparition et de l'analyse substitution/zone muette pour tous les groupes et l'échantillon global, montre son importance.

En outre, le fait qu'il apparaisse aussi en première place de la première périphérie, comme nous le constatons dans les tableaux 35 à 39, renforce notre hypothèse quant à la possibilité qu'il s'agisse d'une cognition masquée, perçue comme inadéquate par les sujets qui l'évacuent du noyau, lui conférant ainsi un caractère conditionnel, à tort. Cette hypothèse est validée par le TIC, puisque comme nous le mentionnons précédemment 72% des répondants placent la parentalité en principe organisateur.

L'élément « **parentalité** » est donc bel et bien masqué et nodal. Ainsi la moindre disponibilité ici est vue comme une conséquence du rôle de parent.

Par ailleurs, afin d'illustrer et de contextualiser ces résultats, nous notons en nous basant sur l'analyse thématique des 52 entretiens semi-directifs que nous avons réalisée, que pour 75% (39/52) des personnes interrogées, la parentalité est un frein à la carrière car elle est associée à un manque de disponibilité.

Tableau 41. Focus sur le sous-thème « La parentalité comme frein à la carrière »

Nom	Fichiers	Références
Carrière et Parentalité		0
Recherche d'Equilibre des temps vie		43
Equilibre des carrières des couples		43
La parentalité comme frein à la carrière		39
Flexibilité du forfait jour		17
La parentalité n'est pas un frein		13
Plus de la carrière, l'intérêt du poste occupé		12
Modes de garde		0
Utilisation des aides à destination des parents		0

Voici quelques *verbatim* tirés de ce sous-thème qui illustrent ce point :

« La parentalité peut-être un frein à la carrière. Ça occupe du temps. Je suis encore avec les vieux clichés mais j'aurai tendance à dire que ça va plus occuper le temps de la maman que du papa. »

Homme, cadre manager

« La parentalité a un impact sur les carrières car du moment où on devient parent on a plus les mêmes priorités mais c'est pas pour autant que vous êtes moins performants. »

Femme, RH

« La parentalité a eu un impact sur ma carrière clairement au niveau du temps, de la disponibilité. Après il faut s'organiser dans la vie les journées ne font que 24 heures. A un moment donné si on fait des enfants il faut un minimum passer du temps avec eux donc forcément on passe moins de temps au travail. »

Femme, cadre non manager

En outre, l'élément « **moins disponibles** », contrairement à « **parentalité** », revêt un caractère évaluatif en induisant une notion de choix :

« Si quelqu'un décide de prioriser sa vie de famille il fait 9h 17h tous les jours et qu'il n'est pas disponible quand il y a des problèmes il va sûrement évoluer en salaire mais pas en hiérarchie il y aura sûrement des problèmes il faut aussi choisir ses priorités. »

Femme, cadre non manager

« Quand on fait le choix de venir au travail 4 jours au lieu de 5 c'est un signal de priorisation. »

Homme, cadre manager

« Je dis qu'il faut faire des sacrifices. Après peut-être que dans le couple, c'est plutôt la femme qui doit être disponible. Mais moi je pense que sur le papier ce n'est qu'une question de choix. C'est d'abord un choix et après faut avoir la volonté. Je vais être dur avec les femmes. Je suis convaincu d'une chose et notamment pour avoir déployé une formation auprès de 800 personnes. On a tous le choix mais après il faut en assumer les conséquences. »

Homme, RH

Ces *verbatim*, par la contextualisation de l'emploi que les sujets de notre échantillon font des éléments centraux susmentionnés, confirment le classement que nous proposons de ces derniers en nous basant sur le modèle bidimensionnel des représentations sociales de Moliner (1995b). Ainsi, l'élément « **parentalité** » étant peu évaluatif en apparence sera classé comme appartenant au champ des définitions, alors que l'élément « **moins disponibles** » appartient, en raison de sa prise de position par rapport à l'objet de la représentation, au champ des normes.

Les femmes rencontrent donc des difficultés à évoluer professionnellement car elles sont mères et que de fait elles choisissent d'être moins disponibles.

Cependant, comme la moindre disponibilité seule n'est pas centrale selon le TIC et qu'elle est conçue par les répondants comme une conséquence de la « **parentalité** », ce qui ressort aussi dans nos entretiens, nous proposons de faire figurer cette conclusion dans l'analyse prototypique en modifiant le principe organisateur comme suit : « **parentalité (- dispo)** ». Cette fusion des deux éléments confère à « parentalité » un caractère évaluatif, ce qui entre en cohérence avec nos entretiens semi-directifs, illustrés par les *verbatim* cités précédemment. Il existe donc un lien entre ces deux éléments qui est matérialisé par cette formulation.

En substance, grâce à l'étude des principes organisateurs, rendue possible par la pluri-méthodologie que nous avons mise en place, nous concluons qu'il existe un socle commun à toutes les représentations sociales des groupes formant notre échantillon. Ce socle est « **norme de genre** » et « **parentalité (-dispo)** ». Notons que cette analyse est vraie aussi pour notre étalon, l'échantillon global.

Cependant, deux groupes se distinguent au niveau des éléments centraux : les femmes et les cadres managers. Nous détaillons ces distinctions dans la section suivante.

6.1.2.1.2 Des variations s'observent pour les groupes des femmes et des cadres managers

A l'étude du tableau de synthèse numéro 40, deux groupes se démarquent quant aux éléments présents dans le noyau central de leurs représentations. Notons par ailleurs que l'échantillon global présente lui aussi une singularité.

Ainsi, on trouvera en plus du socle commun, « **hiérarchie masculine** » pour le groupe des femmes et « **misogynie** » pour le groupe des cadres managers.

S'agissant de l'élément « **priorisation vie familiale** », on le trouve dans l'analyse principale de notre étalon et en substitution/zone muette pour le groupe des cadres managers, suggérant alors un masquage potentiel. L'élément se rencontre aussi dans l'analyse fréquence/apparition pour le groupe des hommes mais comme il n'est présent ni dans l'analyse principale, ni en substitution/zone muette, nous ne pouvons pas le considérer comme central.

L'outil de vérification de la centralité des éléments de la RS qu'est le TIC, nous informe que pour 66% des 31 répondants au questionnaire envoyé à posteriori de la réalisation du réseau d'association, « **priorisation vie familiale** » est un principe organisateur. Nous considérons donc qu'il est à sa place au niveau de l'étalon, qu'il était bel et bien masqué, et donc central,

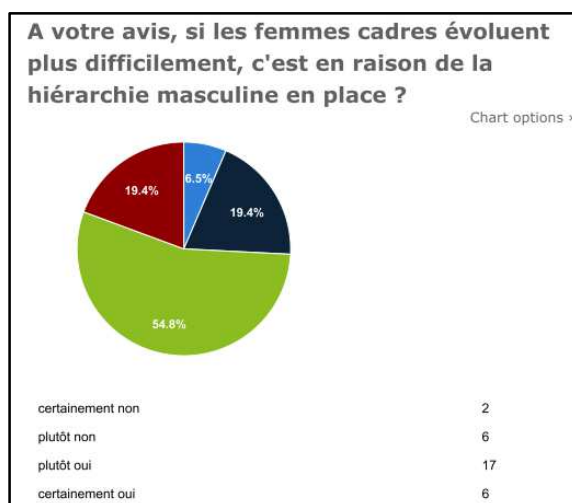
pour le groupe des cadres managers. Nous ne considérons pas qu'il soit central pour le groupe des hommes en raison des arguments susmentionnés.

En revanche, si l'on s'intéresse à la composition des répondants au TIC, 6 cadres sur 11 pensent qu'il s'agit d'un principe organisateur, dont 3 hommes et 3 femmes, et 13 managers sur 20 pensent la même chose dont 6 hommes et 7 femmes. Cet élément semble donc, selon le TIC, central pour les différents groupes, alors qu'il n'est présent ni dans l'analyse principale, ni en substitution pour trois groupes sur quatre. Ceci peut sans doute s'expliquer par le lien qui existe entre « priorisation vie familiale » et « norme de genre » qui renvoie à une idéologie définissant la manière dont les groupes sociaux vont appréhender les enjeux que revêt l'égalité professionnelle. Cependant au vu de la représentation limitée des groupes sociaux dans le TIC en comparaison de l'analyse prototypique, nous décidons de ne pas attribuer à des groupes dans lesquels l'élément en question n'apparaît pas au moins en zone muette, « **priorisation vie familiale** » comme élément central.

S'agissant de l'élément « **hiérarchie masculine** », il est seulement présent dans l'analyse principale des éléments centraux du groupe des femmes. Il apparaît aussi dans l'analyse du rapport fréquence/apparition de l'étalon.

Pourtant, tout comme pour « priorisation vie familiale », l'élément « **hiérarchie masculine** » ressort central d'après le TIC, pour une écrasante majorité de cadres non managers (10/11) dont 4 hommes et 6 femmes, et pour une majorité de cadres managers (13/20) dont 6 femmes et 7 hommes. En effet, 73.4% des répondants au TIC pensent que si les femmes cadres et ingénieures ont des difficultés pour évoluer c'est *toujours et dans tous les cas* en raison de la hiérarchie masculine.

Graphique 13. Test d'indépendance au contexte : hiérarchie masculine



Source auteure

Sur la base des mêmes arguments que pour « priorisation vie familiale », nous considérons que l'élément « **hiérarchie masculine** » est uniquement central pour les femmes.

S'agissant de l'élément périphérique « **misogynie** », il apparaît comme central pour le groupe des cadres managers et se retrouve dans le rapport fréquence/apparition pour les hommes, les femmes mais est absent de l'analyse principale et de la zone muette. Il se trouve aussi dans ce même rapport pour notre étalon, l'échantillon global.

Cependant, il s'agit selon nous d'un principe organisateur qui renvoie directement à l'élément « hiérarchie masculine » car, en se remémorant le stimulus, si les femmes rencontrent des difficultés pour évoluer dans cette organisation en raison de la misogynie, c'est que celle-ci doit être exercée par des personnes qui peuvent compliquer l'évolution de ces dernières, la hiérarchie. Ceci étant dit, si la misogynie est exercée par les pairs, elle peut alors éventuellement avoir un effet sur l'autocensure. Cependant, ceci ne ressort pas de nos entretiens.

En guise d'illustration, nous observons que dans le corpus total de données ayant fait l'objet d'une analyse thématique, les termes « misogynie » et « misogyne » ne sont cités que 4 fois et sont issus des entretiens de deux femmes cadres non managers. Ce qui est étonnant au vu de la place que l'élément « misogynie » occupe dans la représentation sociale de notre étalon, montrant un rapport fréquence/apparition élevé.

En revanche, les mots « machiste » et « machisme » sont cités 16 fois, le mot « macho » est quant à lui abordé 9 fois. L'utilisation dans le corpus total de ces termes à 25 reprises, considérés comme synonymes de « misogyne » selon le CNRTL⁶⁷ ou Synonymo.fr⁶⁸, entre en cohérence avec les résultats de l'analyse prototypique.

Voici ci-dessous quelques *verbatim* illustrant la manière dont les sujets utilisent ces mots dans les entretiens.

« C'est mon ressenti mais les hommes qui sont à des hauts postes dans l'entreprise ont un âge où avant la femme ne travaillait pas donc pourquoi faire évoluer des femmes? Je pense que ça aussi c'est peut-être inconscient des fois. Il y a pas mal de machos dans cette entreprise on est dans le sud. »

Femme, cadre non manager

« En pratique oui, il est plus compliqué pour les femmes d'évoluer. Il y a quand même beaucoup de machisme ici. Les phrases comme "tu es blonde, tu ne comprends rien" ou "les

⁶⁷ <https://www.cnrtl.fr/synonymie/phallocrate>

⁶⁸ <http://www.synonymo.fr/syno/machisme>

dindasses” font partie de notre quotidien. Je pense que pour ma N+2, ça a été très compliqué d'arriver où elle est. »

Femme, cadre manager

« Le machisme ici ça existe. Surtout en production. Déjà la société française est très machiste et on a du mal à sortir de ça. A tous les niveaux ici il y a des comportements déplacés. »

Homme, cadre manager

« Ce sont les managers qu'il faut changer. Il y en a des vraiment bornés, bêtes, méchants. Ils ont des aprioris et manquent d'imagination et de flexibilité. Ils sont rassurés de regarder et surveiller leurs subordonnés dans la journée. Ce qui n'est pas du tout du management selon moi. Tant que les managers, n'évolueront pas dans leur tête je pense que ça sera compliqué. Il y a des personnes pour qui ça marche très bien. Pour moi la parentalité c'est normal alors que pour ces managers c'est un facteur limitant, ils ne peuvent pas faire confiance à la personne. »

Femme, cadre manager

En outre, les termes « sexistes » et « sexismes » considérés par synonymo.fr comme synonymes de « machisme » et « misogynie », sont cités respectivement 7 et 4 fois dans tous les entretiens, ce qui ajoute encore à l'importance que tient le champ lexical lié au traitement différencié des femmes en raison de leur sexe.

En effet, si les concepts que renferment ces termes diffèrent quelque peu puisque selon le CNRTL, le sexisme renvoie au fait de discriminer un individu en raison de son sexe et touche plus souvent les femmes, le machisme renvoie à une volonté masculine d'imposer à ces dernières sa supériorité et la misogynie renvoie à un comportement hostile ou méprisant envers celles-ci, ils ont tout de même comme point commun, le fait de traiter différemment une femme parce qu'elle est une femme. 44% des sujets composant notre échantillon (soit 23 personnes sur 52) font état de la présence d'un de ces phénomènes (sexisme, machisme ou misogynie) au sein de l'organisation.

D'ailleurs, si l'on s'intéresse à l'analyse du contenu du sous-thème « Présence de sexisme » qui se focalise spécifiquement sur ce qu'il se passe dans l'organisation, on retrouve ces 6 termes, correspondant aux trois concepts définis précédemment, comme le montre, ci-dessous, le tableau 42.

Tableau 42. Les différents termes utilisés dans le sous-thème « Présence de sexisme »

Termes utilisés	Fréquence d'utilisation
Sexiste /sexisme	9 fois
Machisme/ machiste/macho	10 fois
Misogyne	2 fois

Source auteure

De plus, si l'on revient au niveau du corpus général, sur les 36 citations de ces 6 termes, dans 28% des cas, elles concernent directement la hiérarchie masculine.

Ces chiffres montrent donc un lien entre les éléments centraux: « **misogyne** » et « **hiérarchie masculine** ». Même si celui-ci se fait au niveau du champ lexical plutôt qu'au niveau des mots misogyne et misogynie spécifiquement.

En outre, si l'on revient à l'analyse structurale des RS, l'élément « **hiérarchie masculine** » qui est lié à « **misogynie** » et est considéré par 73.4% des répondants au TIC comme étant central. Pour conclure, nous considérons l'élément « **misogynie** » comme central pour les cadres managers bien qu'il nous soit difficile de ne pas imaginer que le choix de ce terme, couplé à l'absence de l'élément « hiérarchie masculine » dans toute la RS de ce groupe, qui en fait une de ses spécificités, ne soit une manière de ne pas adresser directement le rôle joué par la hiérarchie et donc d'éviter aux managers de mettre en cause leur propre groupe social.

Tableau 43. Synthèse des principes organisateurs par groupe et pour l'échantillon global, après analyse

Principes organisateurs				
Echantillon global	Femmes	Hommes	Cadres non managers	Cadres managers
norme de genre parentalité (-dispo) priorisation vie familiale	parentalité (-dispo) norme de genre hiérarchie masculine	norme de genre parentalité (-dispo)	norme de genre parentalité (-dispo)	misogynie norme de genre parentalité (-dispo) priorisation vie familiale

Source auteure

En résumé, malgré la présence d'un socle commun à tous les noyaux centraux, « **norme de genre** » et « **parentalité (-dispo)** », le groupe des femmes et celui des cadres managers se démarquent.

Selon la littérature, les éléments centraux définissent l'objet de la représentation sociale, aussi, des noyaux différents indiqueraient des représentations différentes. Concernant l'élément « **priorisation vie familiale** », il est très proche au niveau sémantique de l'élément « **parentalité (-dispo)** », bien qu'il nous semble mettre en avant un caractère évaluatif plus marqué. Aussi la représentation ne nous semble pas fondamentalement différente, d'autant que ces deux principes organisateurs semblent être une résultante de la « **norme de genre** », que nous identifions comme étant la manifestation d'un *théma*. En revanche, si « **hiérarchie masculine** » et « **misogynie** » découlent sans doute de ce même thème, puisqu'il s'agit d'une préconception fondamentale, ces deux principes organisateurs apportent un élément nouveau. En effet, les femmes expliquent alors les difficultés d'évolutions par une moindre disponibilité, conséquence de la parentalité, par la norme de genre les plaçant en charge de la sphère privée et non publique ainsi que par l'action d'une hiérarchie masculine. Les cadres managers quant à eux expliquent ces difficultés par les mêmes éléments que l'étalon mais font de la misogynie le principe organisateur le plus important. Autrement dit pour les cadres managers s'il est plus compliqué d'évoluer professionnellement pour les femmes c'est avant tout en raison de la misogynie, que nous attribuons en toute logique à la hiérarchie.

Ces observations et conclusions nous invitent à penser qu'au vu du caractère très ancien du *théma* en question, viser une transformation résistante ou brutale de la représentation sociale n'est pas raisonnable. Notamment à cause de l'ancrage profond de cette idéologie dans les mentalités. Aussi, le contournement des éléments centraux par des politiques organisationnelles ne mettant en pas en opposition les hommes et femmes mais œuvrant officiellement pour le bien commun nous semble plus adapté ici. Ainsi, si l'on vise une transformation progressive de la représentation il faut se tourner en premier lieu vers les éléments périphériques.

6.1.2.2 Variations dans les éléments périphériques

Intéressons-nous désormais aux variations qui existent selon les groupes au niveau des éléments périphériques.

6.1.2.2.1 Première périphérie : trois groupes se distinguent

Commençons par la première périphérie qui contient les éléments les plus importants de cette zone de la représentation puisqu'ils sont les plus proches des principes organisateurs.

Selon Abric (2001) les éléments présents en première périphérie ont une fonction de concrétisation du sens que les principes organisateurs donnent à la représentation et sont

complétés par les éléments contrastés, si ceux-ci sont cohérents avec le sens global de celle-ci. Dans le cas contraire, ils peuvent indiquer l'existence d'une autre représentation. Les éléments de la seconde périphérie, quant à eux, ont une fonction d'illustration mais aussi et surtout de justification.

Tableau 44. Synthèse des éléments de la première périphérie, avant analyse

Première périphérie				
Echantillon global	Femmes	Hommes	Cadres non managers	Cadres managers
parentalité secteur masculin misogynie hiérarchie masculine	parentalité secteur masculin misogynie	parentalité priorisation vie familiale misogynie	parentalité	parentalité moins disponibles secteur masculin moins ambitieuses

Source auteure

La première observation que nous faisons concerne l'élément « **parentalité** » qui se trouve en première place des premières périphéries de tous les groupes et de l'étalon. En effet, comme nous le démontrons dans la section précédente, celui-ci apparaissait en première place de l'analyse du rapport fréquence/apparition et de l'analyse substitution/zone muette de manière générale, indiquant son importance dans la représentation. Celle-ci est ensuite validée par le TIC qui le désigne comme principe organisateur, confirmant l'hypothèse de masquage que nous avons à son égard. Ce dernier ne pouvant pas à la fois être absolu, puisque central, et conditionnel, puisque périphérique, il bascule donc dans les éléments centraux. En revanche la cognition « **moins disponible** » n'étant pas centrale, celle-ci peut tout à fait rester dans les éléments périphériques. Notons qu'au vu des résultats de notre analyse des éléments centraux, nous avons fusionné les éléments « parentalité » et « moins disponibles » puisque ce dernier est vu, à la fois par le TIC mais aussi par notre analyse thématique, comme une conséquence du premier. Voici, ci-dessous le tableau des éléments de la première périphérie prenant en compte ces conclusions.

Tableau 45. Synthèse des éléments de la première périphérie, après analyse

Première périphérie				
Echantillon global	Femmes	Hommes	Cadres non managers	Cadres managers
secteur masculin misogynie hiérarchie masculine	secteur masculin misogynie	priorisation vie familiale misogynie		moins disponibles secteur masculin moins ambitieuses

Source auteure

A l'analyse de ce tableau, nous remarquons la présence substantielle d'éléments liés au rôle joué par les hommes dans les difficultés que rencontrent les femmes cadres et ingénieures pour évoluer professionnellement. En effet l'élément « **secteur masculin** » apparaît au niveau de l'étalon ainsi que du groupe des femmes et des cadres managers. Alors que « **misogynie** » apparaît, lui, au niveau de l'étalon, des femmes et des hommes. En outre, on observe aussi la présence de l'élément « **hiérarchie masculine** » au niveau de l'échantillon global, notre étalon. Sans revenir en détail sur les deux derniers éléments mentionnés, puisque nous les avons analysé dans la section précédente, force est de constater que ces trois schèmes sont aussi abordés dans notre analyse thématique. Et notamment dans les sous-thèmes suivants : « Difficultés d'être une femme dans un milieu masculin » et « Présence de sexisme ». Pour le premier sous-thème, les difficultés évoquées sont : la violence des rapports, une ambiance oppressante car belliqueuse, de la misogynie ou encore une hiérarchie masculine qui entrave les évolutions féminines.

A titre de contextualisation, voici quelques verbatim illustrant la manière dont les sujets évoquent ces éléments :

« Il y a des choses décidées et qui vont dans le bon sens mais il y a aussi les mentalités. Dans la production il y a encore des mentalités à casser. J'imagine qu'il doit encore y avoir des managers qui se refusent à embaucher des jeunes femmes en se disant qu'elles vont tomber enceintes. Moi je ne me pose pas la question car je sais que l'organisation est capable de compenser et d'absorber un congé maternité. »

Homme, cadre manager

« Déjà moi je ne suis pas une tueuse et je n'aime pas être en permanence en conflit avec tout le monde donc pour évoluer c'est compliqué. Quand je vois comme ils sont au-dessus, je n'ai pas envie. Dans une autre area pourquoi pas mais moi je suis technique et là je n'y arriverai pas. »

Femme cadre manager

« Ici, si on veut évoluer il faut gueuler. Pour moi les femmes sont moins dans des relations de conflit et vu qu'au niveau management on va plus facilement réagir comme ça, les femmes sont moins à leur place. »

Homme cadre non manager

« Dans l'industrie ils sont misogynes, après il y a pas mal de pression, je pense que les mères de famille et les femmes supportent mal la pression, peut-être plus pour les mères. »

Femme cadre non manager

Ainsi, le fait d'évoluer dans un environnement masculin au sein duquel existe de la misogynie et une hiérarchie masculine qui participe aux inégalités professionnelles handicapant les femmes dans leurs évolutions de carrière, concrétise le sens que les principes organisateurs donnent à la représentation.

Alors que le groupe des femmes et l'étalon n'ont, dans leurs premières périphéries, que des éléments liés au rôle joué par les hommes dans les difficultés d'évolution professionnelle de ces dernières, tel n'est pas le cas pour le groupe des cadres managers et des hommes.

En effet, pour ces deux derniers groupes se trouvent des éléments renvoyant aux femmes elles-mêmes.

Pour le groupe des hommes, si les femmes ont des difficultés à évoluer c'est en raison du choix qu'elles font de prioriser leur vie de famille et à cause de la misogynie, qui serait en toute logique exercée par la hiérarchie. Alors que pour les cadres managers, si elles évoluent difficilement c'est à cause de leur moindre disponibilité, en raison du fait qu'elles exercent dans un secteur masculin et qu'elles sont moins ambitieuses.

En effet, dans une organisation où la disponibilité est une condition *sine qua non* à l'évolution, comme le montrent le TIC et notre analyse thématique, le fait d'être parent, et par extension moins disponible, peut être perçu comme un manque d'ambition. **Ainsi, les premières périphéries des hommes et des cadres managers sont très proches. Rappelons tout de même que 44% des cadres managers de notre échantillon sont des femmes. Ceci nous conforte dans notre démarche sociologique de l'analyse structurale des RS.**

Quant au groupe des cadres non managers, le seul élément qui figurait dans sa première périphérie était « parentalité » qui passe dans les éléments centraux comme expliqué dans la section précédente.

Ainsi au niveau des premières périphéries, trois groupes se distinguent :

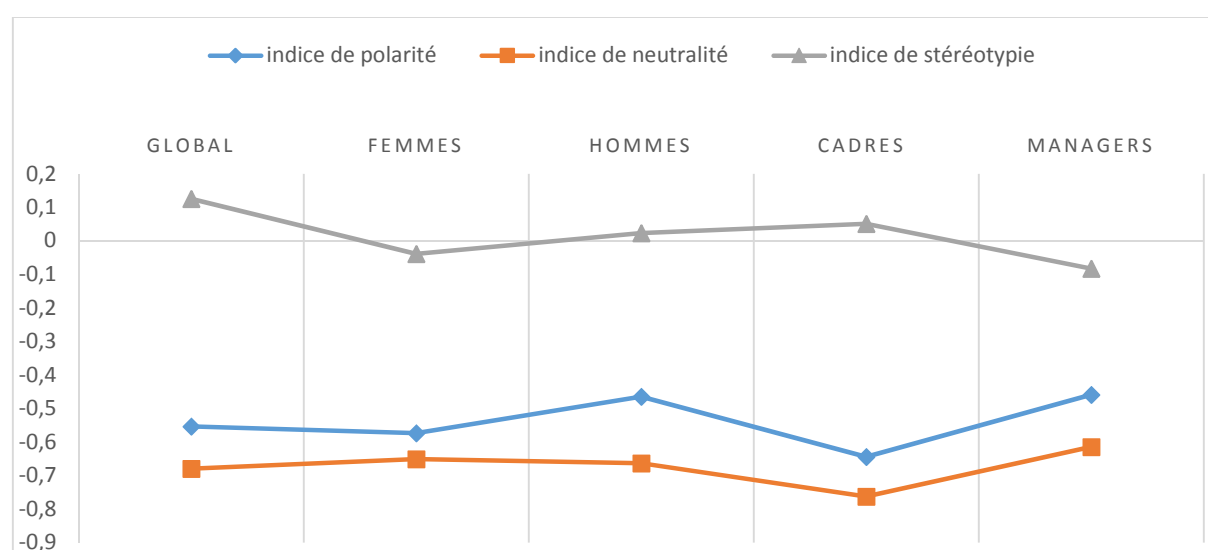
- **Celui des femmes** pour qui le rôle que jouent les hommes dans les difficultés d'évolution prime sur une moindre disponibilité ou un manque d'ambition
- **Celui des hommes, des cadres managers** qui mettent en première place de leur première périphérie un élément renvoyant à une défaillance (moindre disponibilité, moins ambitieuses) des femmes.

- **Celui des cadres non managers**, qui voit se déplacer dans les éléments centraux sa seule cognition : « parentalité »

Notons que l'échantillon global qui représente notre étalon ici, a des éléments de première périphérie proches de celui du groupe des femmes, signifiant probablement que ces derniers rassemblent plus que ceux des autres groupes.

Cette classification est d'ailleurs confirmée dans le graphique suivant qui présente les trois indices calculés sur la base des réseaux d'associations réalisés par les 52 sujets rencontrés.

Graphique 14. Représentation graphique des indices de polarité, neutralité et de stéréotypie pour tous les groupes étudiés.



Source auteure

Dans ce tableau se trouvent les indices de neutralité et de polarité qui donnent des indications sur l'attitude implicite des différents groupes de notre échantillon.

Si l'on s'intéresse à notre étalon, l'attitude implicite est négative puisque l'indice de polarité est de -0.55. L'indice de neutralité de -0.68, montre une faible neutralité des sujets face au stimulus.

Malgré certaines variations, la neutralité de tous les groupes quant au stimulus est faible. En revanche, pour les cadres non manager elle est particulièrement faible (-0.76) alors que la négativité de leur attitude est la plus forte de tous les groupes (-0.64). C'est donc le groupe le moins indifférent face aux difficultés que rencontrent les femmes dans leurs évolutions professionnelles. S'agissant de l'attitude implicite, elle est négative pour le groupe des femmes et des cadres non managers. Cependant, l'attitude implicite des hommes et des cadres managers

se situe à mi-chemin entre la neutralité et la négativité puisque l'indice de polarité est respectivement de -0.46 et de -0.45.

Nous observons des scores très proches pour le groupe des femmes et notre étalon, ce qui est cohérent avec notre analyse précédente.

Par ailleurs, nous constatons des scores très proches pour le groupe des hommes et des cadres managers d'autre part, et une place spécifique tenue par le groupe des cadres. Ces chiffres nous montrent aussi qu'il existe une différence marquée, voire antipodique, entre le groupe des cadres non managers et celui des cadres managers.

L'indice de stéréotypie nous montre qu'il existe un écart important entre le répertoire lexical global utilisé par les managers et celui utilisé par notre étalon. En effet, les managers ont un dictionnaire en lien avec la représentation bien plus important que notre étalon qui possède l'indice de stéréotypie le plus élevé.

L'étude que nous faisons ici des éléments périphérique est riche en informations dont nous tiendrons compte lors de la formulation de nos préconisations managériales.

6.1.2.2.2 Eléments contrastés : seuls les cadres non managers se distinguent

Tableau 46. Synthèse des éléments contrastés par groupe

Eléments contrastés				
Echantillon global	Femmes	Hommes	Cadres non managers	Cadres managers
autocensure implication domestique n'aiment pas le conflit manque de confiance moins crédibles faire plus ses preuves moins de recherche de pouvoir temps partiel Moins belliqueuses	autocensure implication domestique faire plus ses preuves moins ambitieuses priorisation vie familiale moins belliqueuses	n'aiment pas le conflit autocensure moins de recherche de pouvoir moins crédibles	priorisation vie familiale hiérarchie masculine ségrégation éducative	priorisation vie familiale n'aiment pas le conflit temps partiel moins belliqueuses manque de confiance autocensure moins de recherche de pouvoir

Source auteure

A l'analyse de la synthèse ci-dessus, nous observons, contrairement à la première périphérie, la présence importante de caractéristiques négatives supposément féminines.

En dehors d'« autocensure », ces caractéristiques, si l'on se réfère aux définitions données par Légal et Delouée (2015) mobilisées dans notre revue de littérature, semblent être en raison de leur « *valence négative* » (p.15), des préjugés.

Cependant, nous observons une spécificité du groupe des cadres non managers par rapport aux autres groupes et à notre étalon.

En effet, nous retrouvons dans ces éléments contrastés des cognitions renvoyant à des caractéristiques supposément féminines, listées dans le tableau ci-dessous, tel n'est pas le cas pour les cadres non managers.

Tableau 47. Caractéristiques négatives supposément féminines retrouvées dans les éléments contrastés de tous les groupes sauf celui des cadres non managers

Caractéristiques féminines	Groupes les citant dans les éléments contrastés
N'aiment pas le conflit / pas belliqueuses	Hommes, Cadres managers, Femmes
Autocensure	Hommes, Cadres managers, Femmes
Moins de recherche de pouvoir	Hommes, Cadres managers
Moins ambitieuses	Femmes
Moins crédibles	Hommes
Manquent de confiance / doivent faire plus leurs preuves	Cadres Managers, Femmes

Source auteure

Aucune des cognitions ci-dessus n'apparaît dans les éléments contrastés du groupe des cadres non managers. On retrouve chez ces derniers un élément lié à la division sexuelle du travail, « **priorisation vie familiale** », et de deux éléments liés au rôle que jouent les hommes dans les inégalités professionnelles qui handicapent ces dernières dans leurs évolutions : « **hiérarchie masculine** » et « **ségrégation éducative** ».

Ainsi pour ces derniers, le fait que les femmes priorisent leur vie familiale au détriment de leur vie professionnelle est un facteur explicatif plus important que le rôle joué par la hiérarchie masculine ou la ségrégation éducative dans les difficultés d'évolution professionnelle des femmes cadres et ingénieures. Ce type d'éléments se retrouve dans les premières périphéries des autres groupes de notre échantillon.

Par ailleurs, nous observons que le groupe des femmes possède dans ses éléments contrastés plus de caractéristiques négatives supposément féminines que le groupe des hommes. Ceci témoigne de l'intégration de la norme de genre de la part de ces dernières.

Notons que nous retrouvons ce type d'éléments dans l'étalon aussi, de même que pour le type d'éléments qui suit.

Enfin, un autre type d'éléments se retrouve dans deux groupes sur quatre (femmes et cadres managers), et renvoie à la division sexuelle du travail qui découle de la norme de genre voulant la femme affectée à la sphère privée: « **implication domestique** » et « **temps partiel** ». Si l'on

se réfère au modèle bidimensionnel de Moliner (1995b), ces derniers appartiennent au champ descriptif car ils donnent des informations peu évaluatives pour permettre aux individus de comprendre les différentes situations auxquelles ils sont confrontés.

En revanche, les cognitions revoyant à des caractéristiques négatives supposément féminines appartiennent, quant à elles, au champ des attentes en raison de leur caractère évaluatif, attribuant à l'objet de la RS les caractéristiques que désirent les individus issus de la communauté qui l'a créée.

En résumé, le groupe des cadres non managers se démarque des autres car dans leur représentation n'apparaît aucune caractéristique négative supposément féminine alors qu'on les retrouve dans les trois autres groupes. Chez les cadres managers, on en observe dès la première périphérie. Ceci signifie que pour ces derniers, ces caractéristiques, que nous analysons comme étant des préjugés, tiennent une place importante dans leur représentation. L'approche sociologique de l'étude des RS donne des informations permettant l'adaptation de la politique d'égalité aux différents publics. Si une action spécifique semble indispensable à mettre en place au niveau du management, qui intervient directement sur les évolutions de carrières, pour les cadres, des actions globales aux salariés de l'organisation semblent suffisantes.

6.1.2.2.1 Le cas de l'autocensure

Nous choisissons de vous parler ici spécifiquement de l'élément autocensure car celui revient dans les éléments contrastés de 3 groupes sur 4 et correspond aussi à un sous-thème ressorti lors de l'analyse thématique de nos 52 entretiens semi-directifs.

En effet, à l'étude du tableau 46, nous remarquons qu'en dehors du groupe des cadres non managers, toutes les zones dédiées aux éléments contrastés des autres groupes mentionnent l'élément « autocensure ». D'ailleurs, dans le groupe des femmes, il apparaît en première position. Dans le groupe des hommes il apparaît en seconde position et en avant dernière dans le groupe des cadres managers. Rappelons que les éléments contrastés ont une position moyenne dans la zone périphérique car ils se trouvent entre la première et la seconde périphérie. Le fait que l'autocensure constitue une réalité pour les trois groupes en question montre bien sa prégnance. D'ailleurs, ce dernier apparaît aussi en première place de notre étalon.

Par ailleurs, ce sujet a été abordé par 30% des personnes que nous avons rencontrées dans le cadre de nos entretiens et 94% d'entre-elles pensent que l'autocensure des femmes est une réalité. Deux raisons principales sont évoquées : le manque de confiance en soi, en ses

compétences ainsi que la division sexuelle du travail. Voyons ci-dessous pour chaque groupe de notre échantillon la manière dont est abordé l'élément « **autocensure** ».

« Chez les femmes avoir un enfant peut énormément freiner une carrière. Car on est tout le temps tiraillé entre son boulot et sa famille. C'est un questionnement de tous les jours. Les femmes s'autocensurent et les managers bloquent. »

Femme, cadre non manager

« En tant que femme je suis très sensible aux différences qu'il peut y avoir entre les hommes et les femmes et je suis bien contente qu'il y ait des femmes managers. Elles s'autocensurent car elles ont été éduquées comme ça. C'est un système judéo-chrétien. »

Femme, cadre manager

« C'est plus de l'autocensure mais qui vient de loin. Du coup elles ne se sentent pas. Je ne sais pas ce qu'on pourrait mettre en place pour les motiver à évoluer. Et j'ai l'impression qu'on a dans l'idée qu'une évolution de carrière va avoir un impact sur ma vie privée et que les femmes ne sont pas prêtes à ça. Alors que ça ne se passe pas forcément comme ça. Je ne pense pas que ça vienne des managers mais ça vient plutôt des femmes. Elles se disent qu'elles ne veulent peut être pas s'investir plus en terme de temps. »

Femme, RH

« Selon moi les femmes évoluent moins sur ces métiers car elles s'autolimitent. Le stéréotype pas très démontré voulant que la femme ne veut pas s'investir à cause de son implication familiale, je ne l'ai jamais observé. Elles pensent qu'elles n'ont pas les compétences. La famille a un poids tout relatif beaucoup moins qu'il y a 30 ans. C'est vraiment moins un facteur aujourd'hui. »

Homme, RH

« Des fois sur les métiers de techniciens les femmes n'y vont pas du tout, même si c'est une promotion une opératrice n'ira pas ou peu. J'en suis certain. »

Homme, cadre non manager

« J'ai l'impression qu'elles ont beaucoup plus conscience de leur rôle à la maison et qu'elles pensent ne pas pouvoir y déroger et que de monter un grade leur prendra trop de temps et surtout en charge mentale. »

Homme, cadre manager

Ces *verbatim* mettent bien en évidence les deux causes potentielles à ce phénomène que nous mentionnons précédemment. Or, qu'il s'agisse de l'une ou l'autre des causes, elles prennent leur source dans le *théma* fondamental que manifeste l'élément « **norme de genre** ». Aussi, il nous paraît utopiste de confronter les normes de genres, qui pourtant sont à la source des phénomènes inégalitaires handicapant les femmes au niveau professionnel (cf. chapitre 1), en raison de leur ancrage profond dans les mentalités et des mécanismes de défense du noyau. En revanche, travailler sur l'équilibre des temps de vie, le surinvestissement et la confiance en soi nous semble tout à fait possible d'un point de vue organisationnel. D'ailleurs, comme nous le verrons dans le chapitre suivant, des actions sont déjà mises en place sur la question de l'équilibre des temps de vie et la confiance en soi, bien que celles-ci soient substantiellement perfectibles selon nous.

6.1.2.2.3 La seconde périphérie : Le groupe des cadres non managers se démarque à nouveau

A l'étude du contenu des secondes périphéries des différents groupes de notre échantillon, dont la fonction est l'illustration et la justification du sens que les principes organisateurs donnent à la représentation, nous constatons qu'une fois de plus le groupe des cadres non managers se distingue des autres.

Tableau 48. Synthèse des éléments de la seconde périphérie par groupe

Seconde périphérie				
Echantillon global	Femmes	Hommes	Cadres non managers	Cadres managers
ségrégation éducative moins ambitieuses moins compétentes moins carriéristes culture du présentiel effet nombre	ségrégation éducative moins compétentes culture présentiel	ségrégation éducative hiérarchie masculine manque de confiance effet nombre moins ambitieuses	secteur masculin misogynie implication domestique	moins carriéristes moins compétentes culture du présentiel moins crédibles

Source auteure

Tableau 49. Caractéristiques supposément féminines retrouvées en seconde périphérie de tous les groupes sauf celui des cadres non managers

Caractéristiques féminines	Groupes les citant en seconde périphérie
Moins compétentes	Femmes, Cadres managers
Moins ambitieuses	Hommes
Moins carriéristes	Cadres Managers
Moins de confiance	Hommes
Moins crédibles	Cadres Managers

Source auteure

Par ailleurs, on trouve dans deux groupes sur quatre (femmes et hommes) des éléments liés à la ségrégation éducative qui touche les métiers scientifiques et techniques, cœur de cible pour l'organisation, ayant pour effet une moindre représentation des femmes cadres et ingénieures dans l'organisation : « **ségrégation éducative** » et « **effet nombre** ». Un autre élément revient dans deux groupes sur quatre (femmes et cadres managers) c'est la « **culture du présentiel** ». Notons que la seconde périphérie de notre étalon contient ces deux types d'éléments.

A titre d'illustration, les éléments secondaires susmentionnés se retrouvent plus ou moins directement dans notre analyse thématique, notamment dans les sous-thèmes : « Attributs féminins », « Présentéisme » et « ségrégation éducative ».

S'agissant du premier sous-thème, 14 sujets sur les 52 interviewés, soit 27%, abordent spontanément la question des caractéristiques que l'on attribue ou non aux femmes. Ainsi les éléments secondaires « **moins ambitieuses** » et « **moins carriéristes** » qui renvoient peu ou prou à la même chose, ne se retrouvent que dans deux *verbatim* qui font état d'un moindre goût pour la compétition et d'une moindre envie de dominer. L'élément « **moins compétentes** » quand à lui est nié tel quel mais dans un *verbatim* on retrouve le fait que les femmes sont considérées comme moins techniques. Concernant les éléments « **ségrégation éducative** » et « **effet nombre** », 100 % des personnes ayant abordé spontanément ce thème, soit 28% des personnes interviewées, affirment qu'il existe une ségrégation éducative dans les filières techniques et scientifiques et que, de fait, il y a moins de femmes que d'hommes dans l'entreprise. L'élément « **effet nombre** » renvoie à la justification de la moindre présence de femmes dans la hiérarchie en raison de leur faible représentation.

« *Après faut pas se leurrer non plus, si on a 80% d'hommes et 20% de femmes on aura plus de chances de trouver un homme bon qu'une femme bonne.* »

Homme, cadre manager

« Il est plus compliqué d'évoluer pour les femmes car elles sont moins nombreuses dans les formations techniques »

Femme, RH

« Il y a peu de femmes managers en division. Mais il y a un effet de nombre aussi, elles sont moins nombreuses. »

Femme, cadre non manager

Enfin, le dernier élément secondaire « **culture du présentiel** » est abordé dans le sous-thème « Présentéisme ». Sur 32 personnes qui abordent la question du présentéisme, soit 62% des sujets composant notre échantillon, 91% pensent que le fait d'être présent dans les locaux de l'organisation, notamment le soir, est un marqueur de motivation. Ce qui désavantage les parents et notamment les femmes qui selon Champagne et al. (2015) s'investissent plus dans l'éducation des enfants. Voici ci-dessous quelques verbatim illustrant la manière dont cette question de culture du présentiel est appréhendée par des sujets appartenant aux différents groupes sociaux de notre échantillon.

« Le défaut qu'on a dans notre système de forfait jour c'est que les managers considèrent que 8h 18h c'est un peu le minimum si tu pars à 17h je vais quand même te faire les gros yeux discrètement. Je vais te lancer une petite boutade anodine. Où négligemment je jette un coup d'œil à ma montre. Donc là il faut se décomplexer de l'horaire mais il faut apprendre aux managers comme aux cadres à plus se responsabiliser. »

Homme, RH

« Ici, il vaut mieux arriver tard et finir tard qu'arriver tôt et finir tôt en tout cas dans la perception des managers. C'est le soir que les échanges informels avec votre management se font. »

Homme, cadre manager

« Faire des heures et partir tard ça se voit et même si vous avez glandouillé au café vous êtes partis à 19h. Le matin ça se voit aussi si vous êtes là tôt. Il y a des managers un peu vieille école qui pensent que si tu fais des heures c'est que tu bosses. Il faut mettre du savoir-être dans les matrices et expliquer aux managers que le présentiel c'est pas bien. »

Femme, cadre manager

« Mais la culture du rester tard elle est présente ici ça c'est certain. Mais j'ai déjà entendu des personnes se prendre des réflexions quand ils partent à 17h : Ah bah tu prends ta demi-journée à moitié sur le ton de la rigolade. Mais en division, ils ont d'autres problématiques, à 16h30 il n'y a plus personne. »

Femme, cadre non manager

Quant aux cadres non managers, les éléments composant la seconde périphérie de leur RS sont très proches au niveau sémantique que ceux des éléments contrastés : « **secteur masculin** », « **misogynie** » et « **Implication domestique** ». Si le dernier élément appartient au champ descriptif, les deux premiers quant à eux appartiennent plutôt au champ des attentes en raison de leur caractère évaluatif.

En revanche, aucune caractéristique négative supposément féminine n'apparaît dans les éléments secondaires de ce groupe. Bien entendu, ces dernières appartiennent, comme susmentionné, au champ des attentes.

L'analyse de cette seconde périphérie nous conforte encore dans l'intérêt d'analyser le contenu et la structure d'une représentation sociale via une approche sociologique.

Conclusion du Chapitre 6

Ce chapitre avait pour objectif de présenter les résultats issus de la pluri-méthodologie que nous avons mis en place pour étudier le contenu et la structure des représentations sociales des différents groupes composant notre échantillon, quant aux difficultés que les femmes cadres et ingénieures rencontrent pour évoluer professionnellement dans cette organisation.

Nos résultats montrent tout d'abord, qu'il existe un socle commun dans les représentations sociales des 4 groupes et de l'étalon que nous étudions : « **norme de genre** » et « **parentalité (-dispo)** ».

En effet, l'utilisation des différents outils formant notre cadre méthodologique nous amène à la conclusion que l'élément « moins disponible », présent dans quatre noyaux sur cinq, n'est pas central individuellement alors qu'il l'est, lorsqu'il est associé à l'élément « parentalité ». Ce dernier étant d'après notre analyse, central.

Par ailleurs, il ressort de nos résultats que l'élément « norme de genre » est la manifestation d'un *théma*, c'est-à-dire un cadre conceptuel, à l'origine du sens commun, basé sur une antinomie, ici le masculin/féminin, et entrant dans la composition de l'idéologie.

Ainsi l'élément norme de genre tient une place très importante dans la représentation.

En revanche, malgré la prégnance de ce principe organisateur et des liens qu'il entretient avec les autres éléments de la représentation, nous constatons des variations au sein des noyaux et des périphéries de certains groupes de notre échantillon. Ceci plaidant en la faveur d'une approche sociologique de l'analyse du contenu et de la structure des représentations sociales.

S'agissant des principes organisateurs, deux variations s'observent au niveau du groupe des femmes, des cadres managers.

En effet, on trouve dans les éléments centraux, en sus du socle susmentionné, « hiérarchie masculine » pour le groupe des femmes, « misogynie » et « priorisation vie familiale » pour le groupe des cadres managers.

Si les variations pour le groupe des cadres managers et des femmes, qui renvoient à la même idée puisque, comme susmentionné, pour que la misogynie handicape les femmes dans leurs évolutions professionnelle, il faut que celle-ci soit exercée par la hiérarchie masculine, l'élément « priorisation vie familiale » n'apporte pas grand-chose de nouveau car il est très proche du second élément formant le socle commun à tous les groupes de notre échantillon : « parentalité (-dispo) ». Seul son caractère légèrement plus évaluatif, puisque prioriser signifie faire un choix, le distingue.

Même si tous ces éléments renvoient de près ou de loin à « norme de genre », les variations que nous constatons sont à prendre en compte dans nos préconisations managériales.

Notons que l'étalon détient une spécificité aussi, puisque l'élément « priorisation vie familiale » y tient une place centrale.

Par ailleurs, nous constatons aussi des variations dans les éléments périphériques.

En effet, ces dernières s'observent dès la première périphérie où trois groupes se scindent.

Le premier, formé par les femmes, considère que le rôle que jouent les hommes et la domination masculine, qui rend asymétriques les rapports sociaux de sexe, est plus important que celui joué par les caractéristiques négatives supposément féminines dans les difficultés que rencontrent les femmes cadres et ingénieures pour évoluer. Le second, formé par les hommes et les cadres managers, met en première position de leur première périphérie, prioritaire donc, une de ces caractéristiques. Allégeant de fait la part des hommes dans les inégalités professionnelles subies par les femmes. Et enfin le groupe des cadres non manager, qui voit son seul élément de première périphérie déplacé dans le noyau. Notons que cette classification ressort aussi dans le graphique réalisé à partir du calcul des indices de prototypie, neutralité et de stéréotypie.

Notons en outre, qu'il existe une proximité entre la première périphérie du groupe des femmes et de notre étalon, pouvant indiquer que les éléments la composant rassemblent plus que ceux des autres groupes.

S'agissant des éléments contrastés et de la seconde périphérie, le groupe des cadres non managers se démarque particulièrement car contrairement au groupe des cadres managers où des éléments liés à des caractéristiques négatives supposément féminines sont présentes dès la première périphérie, il n'en existe pas une seule dans leur représentation.

Cette observation est particulièrement intéressante car ce sont ces mêmes cadres managers qui interviennent dans les évolutions de carrières des femmes cadres et ingénieures et qui pourtant intègrent dès la première périphérie des caractéristiques négatives qu'ils attribuent aux femmes, laissant entrevoir leurs propres résistances à l'égalité professionnelles.

D'ailleurs, c'est le seul groupe dans lequel l'élément hiérarchie masculine n'est pas présent, alors qu'il est central pour les femmes, sous-entendu dans leur propre noyau central par le terme « misogynie » et en périphérie pour les autres groupes. Si « hiérarchie masculine » n'est pour autant pas masqué dans la RS des cadres managers, son absence malgré les résultats du TIC présentant ce principe organisateur comme central, peut suggérer une volonté, consciente ou non, de ne pas aborder le sujet frontalement.

Ces résultats montrent donc des spécificités dans les éléments périphériques, par définition conditionnels et négociables, des différents groupes.

Ainsi, le gestionnaire des ressources humaines qui souhaite mettre en place une politique et des outils de gestion de l'égalité en adéquation avec les problématiques rencontrées dans son organisation, aura, grâce à l'approche que nous avons adoptée, une analyse fine des RS en action au moment de son enquête pour chaque groupe social impliqué dans les évolutions de carrière des femmes. Ceci lui permettra donc de comprendre en partie les résistances potentielles que ces différents groupes opposent à l'égalité professionnelle et donc d'adapter son action en fonction de ces résistances.

A la lumière de nos résultats, il ne fait aucun doute que si nous nous étions simplement contentés d'analyser la représentation de l'échantillon global, nous serions passés à côté d'informations précieuses qui nous serviront de base de réflexion pour formuler des préconisations les plus pertinentes possibles. D'où l'intérêt d'adopter une approche sociologique de l'analyse du contenu et de la structure des représentations sociales.

Les variations centrales et périphériques entre les groupes de notre échantillon que la mise en œuvre de notre pluri-méthodologie nous a permis de découvrir, sont deux arguments jouant en la faveur de notre stratégie de recherche.

Enfin, notre analyse ne fait pas apparaître, selon nous, de schèmes étranges dans les périphéries. Ceci indique, si l'on en croit la littérature mobilisée dans le chapitre 3, que la représentation sociale n'est pas en phase de transformation mais bien en phase de stabilité. Ceci étant sans doute dû à la prégnance du *thème* « masculin/féminin » et de la norme de genre qui en découle, voulant la femme en charge de la sphère privée et l'homme en charge de la sphère publique, toujours active à ce jour. Ceci peut aussi indiquer une inefficacité de la démarche d'égalité de l'organisation qui depuis 2006 base son action principalement sur la sensibilisation.

L'analyse prototypique que nous avons réalisée, nous a permis de comprendre en finesse les représentations sociales des différents groupes composant notre échantillon. Forts de ces éléments et dans l'optique d'émettre des préconisations pertinentes pour les faire évoluer, il nous est indispensable d'analyser la démarche égalité de notre étude de cas exemplaire. Aussi, nous nous appuyons pour ce faire sur les accords égalité et leur évolution depuis 2006, ainsi que sur les données statistiques issues des rapports de situation comparée depuis 2008, nous permettant d'évaluer en partie les effets de la politique organisationnelle. Cette étude quantitative sera complétée par une étude qualitative basée sur nos analyses thématiques et documentaire ainsi que nos observations passives *in situ*, afin de comprendre en profondeur les mesures du dernier accord, la manière dont elles peuvent faire évoluer les représentations sociales des groupes étudiés et comment elles sont appliquées par les acteurs sur le terrain.

Tout ceci nous permettra dans notre discussion de formuler des préconisations managériales adaptées à notre cas.

Graphique 15. Synthèse des RS par groupe, après analyse

