

Présentation

Dans son rapport global 2003, le **Bureau International du Travail** observe que l'avancée des femmes aux postes supérieurs est freinée par «leur exclusion des réseaux officiels ou non et que leur participation à la prise de décision s'avère être l'un des domaines les plus résistants à l'égalité hommes et femmes». Si tel est le cas dans les pays les plus développés, qu'en est-il dans les pays en voie de développement et qui, de surcroît, sont soumis à d'autres pesanteurs idéologiques, culturelles et sociales ?

Le nombre de femmes diplômées au Maghreb évolue d'année en année ainsi que l'activité féminine. Ce développement de l'activité féminine bute sur des obstacles qui freinent leur accès aux postes de responsabilité et de décision. Le principe «à compétence égale/poste égal» est battu en brèche.

Certaines études mentionnent le taux très faible de présence des femmes diplômées aux postes de décision, et ce en comparaison avec le taux de féminité très important dans les études universitaires et grandes écoles. Le parcours que celles-ci empruntent pour relever *le défi* s'avère amer et l'aboutissement se réalise aux prix d'importantes concessions sur le plan personnel et social.

A cet égard, les normes culturelles, les représentations sociales, le statut particulier des femmes, l'absence de politiques(s) de soutien aux femmes et la nature de l'organisation du travail sont autant de freins sérieux qui entravent la progression des femmes diplômées dans leur carrière.

Partant d'un tel constat, les présentes contributions^[1] ont pour objet d'encourager un échange scientifique autour d'un ensemble d'interrogations exploratoires. Dans ce cadre, il serait intéressant de connaître la place qu'occupent aujourd'hui les femmes dans toutes les sphères de la société, d'indiquer les tendances émergentes du marché du travail ; ont-elles les mêmes chances que les hommes quant à leur insertion professionnelle ? Pourquoi sont-elles moins sollicitées quand il s'agit de nomination à des postes de haute responsabilité ? Dans quelle mesure et comment le statut des femmes ainsi que leur rôle dans la société influent-ils sur leur trajectoire professionnelle ? Existe-t-il des particularités d'une société par rapport à une autre ?

Karima Bouzguenda s'intéresse à la dimension éducative des femmes tunisiennes pour expliciter les possibilités au nom de la mise en valeur des compétences. L'auteur analyse la relation entre éducation et accès au marché du travail et la problématique de la promotion des femmes

aux postes de direction. K. Bouzguenda s'appuie sur des données concrètes de terrain. Elle identifie une typologie de trajectoire de femmes qui alimente son argumentaire autour de la notion de «glass-ceiling».

Zohra Lhiou s'interroge sur le pourquoi de la fermeture des postes de décision aux femmes diplômées marocaines.

L'auteur étaye son approche à partir de deux secteurs d'activités. Sur la base d'une présentation concrète des organes pédagogiques et administratifs universitaires, elle met en relief la faible représentativité des femmes – la sphère politique lui offre l'autre terrain pour démontrer le manque de présence des femmes dans les structures des différents échelons de la décision politique. Sur la base d'une présentation d'un panorama statistique récent, *Khadija Allia* identifie les tendances lourdes en terme de présence des femmes diplômées dans les différents secteurs d'activités.

L'auteur observe que le taux des femmes diplômées est en constante évolution en Algérie tandis que leur distribution sur le marché du travail se caractérise par un important déséquilibre. Elle relève que certains secteurs d'activités comme l'éducation, la santé, la justice manifeste une volonté claire pour une plus grande implication des femmes diplômées dans les postes de responsabilités.

Anissa Benhassine, approche l'état des femmes diplômées tunisiennes à partir du parcours scolaire et le niveau d'implication dans la vie active.

L'auteur nous esquisse un rappel historique sur le statut de la femme tunisienne d'une part et expose l'évolution de la distribution des femmes diplômées dans les différents secteurs d'activités. A. Benhassine constate une présence importante des femmes diplômées dans les secteurs «classiques» (éducation, santé), mais elle révèle une émergence encore timide dans d'autres secteurs.

Kamel Mellakh, prend appui sur une investigation concrète dans les structures du Ministère marocain de l'agriculture pour s'interroger sur la place et le statut des femmes diplômées.

L'auteur identifie une série de variables (origine sociale, le milieu scolaire, situation matrimoniale, origine géographique) pour approcher les opportunités d'accès aux postes de responsabilité des femmes diplômées dans ce secteur d'activité.

Doria Cherifati Merabtine, aborde l'équation classique entre travail domestique et travail professionnel. L'auteur amorce un examen très stimulant d'une série d'itinéraires professionnels des femmes diplômées algériennes. C'est à ce niveau que réside la nouveauté et l'intérêt de l'approche de D. C. Merabtine, car elle réussit à montrer que cette équation se complique plus dans le cas des femmes diplômées.

Enfin *Grazia Scarfo Ghellab* prend appui sur une enquête sur les ingénieurs marocains pour s'intéresser plus particulièrement aux

femmes ingénieurs. L'auteur inaugure sa contribution par un survol très stimulant de la littérature théorique autour de cette problématique. Ensuite, elle entame une approche qualitative qui révèle la richesse de certaines variables (parcours scolaire, origine sociale, motivation) dans l'examen de l'équation des femmes diplômées et leur implication dans les différents secteurs d'activité.

La double richesse des références théoriques et des données concrètes de terrain qui caractérisent l'ensemble de ces contributions nous inspirent deux enseignements.

- La première est que malgré l'existence de variables communes (origine sociale, parcours scolaire, situation familiale etc...) qui influencent directement ou indirectement les destinées professionnelles des femmes diplômées, les attributs culturels, sociaux et l'histoire particulière du système politique demeurent fondamentaux.

- La présentation des expériences du Maghreb nous éclaire sur le rapprochement avec certaines situations européennes et anglo-saxonnes. Elle nous signifie que la condition des *femmes diplômées du Maghreb* n'est pas alarmante en comparaison avec celles des pays «développés»^[2].

L'urgence serait d'encourager des études de terrain avec une perspective comparatiste afin d'assurer une plus grande visibilité des expériences des pays du Maghreb

Mohamed BENGUERNA
Maître de Recherche - CREAD -

Notes

^[1] La grande majorité des textes contenus dans cette nouvelle livraison des Cahiers du CREAD, ont été présentés lors de la journée d'animation scientifique régionale que le réseau de chercheurs: «Cultures, identité et dynamiques sociales» – C.I.D.S. – de l'A.U.F (Agence Universitaire de la Francophonie), a organisé à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Nabeul (Tunisie), le 30 novembre 2004 autour du thème «Femmes diplômées du Maghreb et accès au marché du travail». Nous tenons à remercier les membres du C.I.D.S. ainsi que la Direction de l'A.U.F pour le soutien de la publication de ces actes.

^[2] Les dernières années, des enquêtes, des sondages ainsi que la mobilisation des organisations internationales ont révélé la condition précaire des femmes diplômées dans ces pays.

KARIMA BOUZGUENDA[*]

Femmes diplômées et glass ceiling : trajectoires professionnelles et accès à des postes de prise de décision

«Dans notre Etat, hommes et femmes seront appliqués aux mêmes tâches, et pour s'y préparer recevront la même éducation. Entre les deux sexes il n'existe en effet aucune différence de nature sous le rapport des aptitudes techniques» Platon, La République (449 a.j)

INTRODUCTION

Le présent article porte sur l'étude des trajectoires des femmes diplômées dans les organisations tunisiennes. Nous sommes parties du constat que l'amélioration du niveau de formation des femmes serait associée à une augmentation des chances d'emploi et de promotion aux postes de prise de décision. La sous-représentation des femmes diplômées au top management exige une analyse des facteurs favorables ou inhibiteurs à leur évolution de carrière.

Compte tenu de ce constat, nous traiterons de la problématique suivante : Dans quelle mesure l'éducation des femmes contribue-t-elle à la valorisation de leurs compétences ou au contraire à la persistance du phénomène de "glass ceiling" ou "plafond de verre".

Dans un premier temps, nous démontrerons que l'accès des femmes à l'éducation leur permet "potentiellement" non seulement l'accès au marché du travail mais aussi la promotion aux postes de direction. Cette hypothèse est fondée sur la théorie économique du capital humain de Becker (1971) qui prévoit que l'investissement dans l'éducation se traduit par une amélioration du statut de l'individu dans l'organisation.

Dans un deuxième temps, nous analyserons le statut des femmes diplômées dans l'entreprise tunisienne à partir d'une enquête réalisée auprès de 155 femmes cadres exerçant dans les secteurs publics et privés des régions de Tunis, Sfax et Sousse.

Les résultats montrent que les femmes tunisiennes, en dépit de leur formation dans diverses spécialités, rencontrent des barrières les empêchant d'accéder à des postes de prise de décision. Ces barrières s'inscrivent dans le cadre d'un phénomène global, celui de "glass ceiling" ou "plafond de verre". Ce phénomène se réfère à des obstacles visibles et surtout invisibles qui entravent les chances de promotion aux

postes de responsabilité. Ces barrières, d'ordre social, sont liées aux rôles sociaux, à la mentalité et aux attitudes négatives envers les femmes et leur travail. S'ajoutent à cela, les conditions organisationnelles qui peuvent comporter des sources de biais dans la gestion des ressources humaines.

La formation est une condition nécessaire mais insuffisante pour que la femme tunisienne puisse accéder au marché du travail et aux postes de direction. Les conditions organisationnelles et socioculturelles ont une influence sur l'insertion professionnelle des femmes diplômées.

1 - L'ÉDUCATION : CONDITION NÉCESSAIRE POUR L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES FEMMES

Le phénomène de la féminisation de l'emploi a été abordé par des auteurs en économie, en gestion, en sociologie et en démographie (Locoh, Labourie-Racapé, et Tichit, 1996 ; Locoh, 2001 ; Laufer et Fouquet, 1998 ; Peretti, 1995 ; Adler & Izaelli, 1994 ; Guérin et Wils, 1992, Duncan et Hoffman, 1979 ; Becker, 1971, cité par Powell et Butterfield, 1994). La revue de la littérature révèle que l'analyse du rôle des femmes diplômées peut être réalisée selon plusieurs optiques dont les principales sont les suivantes :

1. L'entrée des femmes dans le marché de travail et son incidence sur les pratiques de GRH.
2. L'impact de leur accès à l'éducation sur les pratiques de gestion des carrières et en particulier leur présence dans des postes de direction.
3. L'inadéquation entre les niveaux d'éducation, d'emploi et celui de la promotion à des postes de prise de décision.

1.1 - L'accès des femmes à l'éducation

L'accès des femmes à l'éducation constitue l'une des composantes du développement durable qui a attiré l'attention des pays à travers le monde. Selon le rapport mondial sur le développement humain de 1995^[1], la plupart des pays ont placé en priorité de leurs préoccupations l'enseignement pour tous. Par conséquent, les budgets de l'éducation ont été multipliés par sept dans les pays en développement et par quatre dans les pays industrialisés. Par ailleurs, le bilan de cette stratégie indique une augmentation du taux de scolarisation durant le début des années 1990. Le rapport de 2000 indique qu'en moyenne le taux d'alphabétisme des femmes âgées de 15 ans et plus est passé de 68,9% en 1990 à 74,7% en l'an 2000. Il est estimé que ce taux atteindra 81% en 2015 (PNUD, 2000). Le taux de scolarisation dans le supérieur a connu aussi des progrès significatifs en passant de 18,8% en 1990 à 23,4% en l'an 2000 (PNUD, 2000).

Ainsi, l'accès des femmes à l'éducation leur permet "potentiellement" d'accéder à l'emploi, d'évoluer dans la carrière et d'atteindre des postes de prise de décision d'une manière égalitaire et équitable.

1.2 - L'intégration des femmes dans le marché de travail

L'amélioration du niveau d'instruction des femmes leur a permis d'accéder au marché de travail avec des qualifications égales aux hommes. En effet, la proportion des femmes dans la population active a connu une nette croissance en passant de 46% en 1995 (PNUD, 1995) à 55% en 2002 (PNUD, 2002). La même tendance à l'augmentation de la proportion des femmes dans la population active est constatée pour le cas de la Tunisie. La proportion des femmes actives est passée d'environ 5% en 1966 (Institut National des Statistiques, INS, 1994) à 24% en 1997 (Enquête Nationale de Population et d'Emploi, ENPE, 1999).

Ces statistiques se limitent, toutefois, aux activités marchandes officiellement comptabilisées. Elles ne prennent pas en considération le travail non rémunéré et invisible des femmes qui est à considérer comme significatif (Bureau International du Travail, BIT, 2004 ; Mata Greenwood, 1999 ; Beneria, 1999 ; Robinson, 1998). En moyenne, la proportion du travail non rémunéré et informel des femmes s'élève à 62% dans les pays en développement et 66% dans les pays de l'OCDE (PNUD, 2000). Les femmes contribuent de plus en plus à l'activité économique dans tous les domaines. Les rapports du PNUD indiquent, néanmoins, l'existence de disparités entre les différentes régions du monde.

1.3 - Les disparités régionales et les différences culturelles

L'accès des femmes au marché de travail a créé une concurrence non seulement avec les hommes mais aussi entre les femmes elles-mêmes. Les opportunités d'emploi semblent être différentes entre les différentes régions du monde. L'analyse des disparités dans le statut des femmes montre que les différences culturelles expliquent la persistance des inégalités dans l'emploi.

Le rapport mondial sur le développement humain de 2000 indique l'existence de différences dans la proportion des femmes dans la population active entre les différentes régions du monde (annexe, tableau n°1). En 1998, ce taux variait de 30,8% dans les pays arabes à 72,3% dans la région de l'Asie de l'Est. De plus, dans cinq sur onze régions étudiées, cette proportion est inférieure à la moyenne dans le monde.

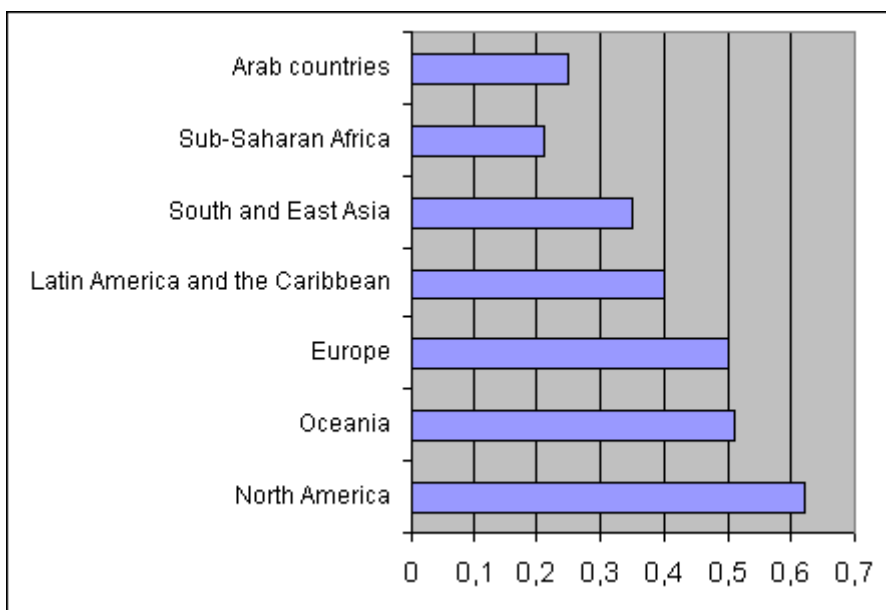
S'agissant de la région de l'Afrique, une étude menée sous la direction du Centre Africain de Formation et de Recherche Administrative pour le Développement (CAFRAD) en 1993 montre qu'en moyenne, la proportion des femmes fonctionnaires dans les dix pays étudiés [2] atteint uniquement 17% (tableau 2). Quant au taux moyen de scolarisation, il est passé à 35,7%. En dépit de ce décalage, la part des femmes dans la population active est moyenne atteignant 34,6% pour cet échantillon. Dans cinq sur les 10 pays (y compris la Tunisie), la proportion de femmes agents de maîtrise (la moyenne est de 34,58%) et d'exécution (la moyenne est de 50,1%) dépasse celle des cadres supérieurs (la moyenne est de 14%). La proportion des tunisiennes est plus élevée pour cette catégorie, elle s'élève à 23,5%.

La situation et la place des femmes actives dans les pays africains semblent être en rapport direct avec les difficultés économiques (crise, récession), politiques (guerre, conflits internes) et sociales (modernisation, influence de l'Occident) que connaissent ces pays depuis les trois dernières décennies.

Quant aux pays arabes, la proportion des femmes dans la population active a relativement augmenté en passant de 18% en 1990 à 30,8% en 1998. Le premier rapport Arabe sur le développement humain publié en 2002 [3] met en lumière des progrès réalisés dans différents domaines de développement économique, civil, politique et culturel dans les pays arabes. Il est remarqué dans ce rapport l'existence de quelques déficits notamment dans les domaines de la liberté, de l'empowerment des femmes et de la qualité des capacités humaines et des connaissances.

D'une manière générale, le rapport avance que les pays arabes «sont plus riches qu'ils ne sont développés» (p.9). L'une des perspectives de développement est la féminisation de l'emploi qui constitue une opportunité pour ces pays. Il est écrit que "there is an urgent need to reverse the feminization of unemployment by removing gender bias in labour markets, including gender-based occupational segregation and wage differentials, and by addressing gender gaps in the quality and relevance of education and training" (p. 8). En effet, l'indice d'empowerment de genre ou "Gender Empowerment Measure, GEM" est un indicateur de la participation des femmes. C'est un indicateur composé en fonction du revenu par habitant, de la proportion des femmes dans les positions professionnelles et techniques et de la proportion dans les sièges du parlement. En 1995, les pays arabes étaient classés juste avant le dernier rang de l'Afrique subsaharienne.

Tableau n°4 : Indicateur d'empowerment de genre (1995)



Source : Rapport Arabe sur le Développement Humain, 2002.

Les rapporteurs concluent que ces pays se privent de la créativité et de la productivité de la moitié de leurs citoyens. Pour les pays arabes maghrébins, une autre tendance émerge à savoir un taux de scolarisation moyen associé à une proportion dans la population active, elle aussi, moyenne.

L'amélioration du niveau d'éducation des femmes et leur accès au marché de travail en grand nombre n'écartent pas les inégalités qui peuvent exister dans les opportunités d'accès à l'organisation et la promotion aux postes de direction. L'éducation n'entraîne pas nécessairement l'accès des femmes à l'emploi et aux postes de direction. Des inégalités entre les femmes et les hommes ont été soulignées à partir des études empiriques (Boumahdi, Lattes & Plassard, 2000 ; Anker, 1997 ; Adler et Israelli, 1994).

En effet, en se basant sur les rapports du PNUD, certaines barrières persistent susceptibles de favoriser la discrimination à l'égard des femmes. Les statistiques sur la population active en chômage montrent, par exemple, que les femmes sont généralement les plus touchées par les mauvaises conditions économiques. De plus, l'écart de salaires entre les femmes et les hommes à travail égal persiste et varie entre 15% et 45% (Beneria, 1999). Des inégalités dans les salaires existent pour toutes les professions et dans tous les pays du monde (Robinson, 1998). Les femmes ayant reçu une formation professionnelle sont également plus touchées par le chômage que les hommes.

L'analyse du cas de la Tunisie montre une nette amélioration de la situation des femmes dans les domaines de la scolarisation et de l'emploi. Le taux de la population active des femmes est demeuré aux alentours de 24% durant les années 1990 (PNUD, 2000). Plus récemment, l'observatoire du Centre de recherches, d'Etudes, de Documentation et d'Information sur les Femmes (CREDIF) de 2001 indique que 24,6% des femmes sont actives par rapport à 75,4% pour les hommes.

La participation à la vie économique témoigne de l'augmentation du taux de scolarisation combiné du primaire au supérieur qui est passé de 56,7% en 1990 à 60% en 1997. De plus, le taux de scolarisation dans l'enseignement supérieur est passé de 27,19% durant l'année universitaire 1975/1976 à environ 55% pour l'année 2002/2003 (tableau 5). Ce qui devrait se traduire par des opportunités de carrière offertes aux femmes dans les organisations tunisiennes ; 9,7% des femmes actives ont, en effet, un niveau de l'enseignement supérieur (CREDIF, 2001).

Cependant, les statistiques sur les opportunités de carrière révèlent une concentration des femmes principalement dans des postes de chefs de service et une sous-représentation dans des postes de responsabilité. La proportion des femmes occupant des postes fonctionnels en 2000 était de 14%, environ 20% des chefs de services et moins de 6% des directeurs[4]. Ainsi, le taux d'accès des femmes à des postes de décision demeure faible par rapport aux taux de scolarisation. Compte

tenu des progrès réalisés en matière de formation, l'hypothèse proposée est la suivante :

H1 - Les chances de promotion des femmes à des postes de prise de décision sont tributaires de leur niveau d'éducation

L'importance accordée à la formation et plus particulièrement au diplôme puise son origine dans la théorie économique classique du capital humain. Selon cette théorie, la formation est considérée comme un indicateur qui détermine la valeur dans le marché de travail ainsi que dans l'organisation.

1.4 - Théorie du capital humain et rôle de la formation dans la carrière

La théorie du capital humain repose sur les hypothèses de la rationalité des acteurs et l'efficacité du marché. Selon ces hypothèses, l'individu est libre dans les choix et les décisions relatifs à sa carrière comme il est rationnel dans son comportement. La rationalité est définie par rapport à un objectif de maximiser une fonction d'utilité. Cette fonction est définie sous des contraintes dont les déterminants uniques sont les prix et les revenus (Caire, 1989 ; Polacheck, 1975).

En se basant sur ces hypothèses, le travail est, selon les termes de Caire (1989, p. 448), "asexué" et se caractérise par l'absence de discrimination entre les employés. L'individu est apprécié sur la base de critères "objectifs" tels que l'éducation, l'expérience, les qualifications et le niveau de formation professionnelle. En conséquence, le comportement de l'individu se caractérise par la rationalité et la liberté du choix alors que les décisions des employeurs sont fondées sur l'objectivité et l'équité. La discrimination est considérée comme inefficace (Sofer, 1985).

Il est supposé alors, selon la théorie du capital humain, que la situation des femmes sur le marché de travail est tributaire de leurs compétences, de leur expérience et de leur formation (Anker, 1997 ; Sofer, 1985 ; Olson et Becker, 1983 ; Polacheck, 1975). Les inégalités de départ entre les femmes et les hommes seraient dues à un écart dans le capital humain tel qu'apprécié par les employeurs. Ainsi, l'idée de l'existence d'une discrimination exercée à l'égard des femmes peut être, non seulement rejetée mais aussi "rationalisée".

Toutefois, des recherches empiriques basées sur les calculs mathématiques et différentiels ont démontré l'existence d'un "résidu inexplicable" par les variables liées au capital humain (Filer, 1985; Duncan et Hoffman, 1979 ; Polacheck, 1975). Les auteurs constatent par exemple que les écarts de salaires, de pouvoir et de promotion ne sont pas entièrement dus aux différences de capital humain, mais à d'autres raisons. D'abord, le niveau de formation des femmes à travers le monde n'a cessé de s'améliorer durant les dernières décennies. Ensuite, l'hypothèse que la productivité des femmes est inférieure à celle des hommes n'est pas toujours confirmée vu que le "poids des tâches ménagères et familiales s'est réduit dans bien des pays en raison du

caractère plus tardif du mariage et de la baisse quasi générale de la fécondité, grâce aussi à l'utilisation des appareils électroménagers (cuisinière, aspirateurs, machine à laver)" (Anker, 1997, p. 346).

Pour le cas des femmes tunisiennes, Mahfoudh et al. (1994) démontrent une tendance chez ces dernières à planifier les maternités et à réduire le nombre d'enfants de telle sorte que leur rôle domestique n'interfère pas avec les chances de faire une carrière. Mais, la théorie économique écarte d'entrée de jeu les facteurs sociaux, culturels ou idéologiques qui influencent les choix et les préférences des agents économiques. Elle repose sur le principe de "ceteris paribus" selon lequel certaines variables sont considérées comme constantes.

La remise en cause des principes de la théorie économique signifie que le niveau de formation ne peut toujours procurer des opportunités de promotion aux postes de commandement. Des sources de biais existent lorsqu'il s'agit d'étudier le processus d'accès aux postes de prise de décision.

1.5 - Femmes diplômées et accès à des postes de prise de décision

La revue de la littérature montre que, généralement, le nombre de postes de responsabilité est limité par rapport au nombre de cadres; les critères d'ascension ne sont pas toujours explicités et les barrières peuvent entraver les chances pour atteindre des postes de direction (Dany, 2002 ; Jackson, 2001 ; Greenhaus, Callanan et Godshalh, 2000 ; Cardinal, 1999 ; Cadin, 1998 ; Degot, 1992 ; Barlett, et Ghoshal, 1998 ; Guérin & Wils, 1992 ; Felmeé, 1982, Rosen, Templeton et Kichline, 1981).

Lorsque les cadres sont des femmes, s'ajoutent d'autres freins du fait de leur statut de femmes, faisant apparaître un phénomène désigné par le "glass ceiling" (Bureau International du Travail (BIT), 2004 ; Ragins, Townsend & Mattis, 1998 ; Laufer & Fouquet, 1998 ; Powell et Butterfield, 1994 ; Kanter, 1993 ; Powell, 1993, Hede, et Ralston, 1993. Morisson et al. 1992).

Le phénomène de glass ceiling repose sur le principe de l'existence de barrières qui s'opposent à la promotion de certains cadres qualifiés en raison de leur appartenance à un groupe différent selon la race, la religion, l'ethnie ou le sexe. Ces barrières sont à l'origine de sources de biais dans la gestion des carrières susceptibles de favoriser la discrimination à l'égard des personnes défavorisées telles que les femmes cadres.

Le terme de glass ceiling a été utilisé pour la première fois dans un article spécial du "*Wall Street Journal*" qui a évoqué l'existence de certaines barrières liées aux pratiques organisationnelles qui bloquent la promotion des femmes en tant qu'une catégorie minoritaire dans la haute direction ou "top management" (Hymowitz et Scheehard, 1986, cité par Jackson, 2001). Le concept de glass ceiling est souvent utilisé pour expliquer la sous représentation des cadres qualifiés aux postes de

direction (Powell et Butterfield, 1994 ; Kanter, 1993 ; Powell, 1993 ; Morrison et al. 1992). L'analyse des barrières pouvant s'opposer à l'évolution de carrière des cadres qualifiés et plus précisément des cadres diplômés permettra de démontrer dans quelle mesure l'éducation contribue-t-elle à la valorisation de leurs compétences ou au contraire à la persistance du glass ceiling.

Selon le département de l'emploi, le glass ceiling est défini comme "des barrières artificielles, basées sur un biais attitudinal ou organisationnel qui empêchent des individus qualifiés d'avancer dans leur organisation" (US Department of Labor, 1991, cité par Powell & Butterfield, 1994, p. 68). Par "les individus qualifiés", le ministère de l'emploi fait allusion aux minorités qui ne sont pas judicieusement traitées en raison de leur race, religion, couleur ou sexe. Morrison, & al. (1992) précisent que le glass ceiling est "une barrière transparente ou invisible qui empêche la femme d'avancer au-delà d'un certain palier dans la hiérarchie organisationnelle". Les auteurs démontrent le plafonnement des femmes à un certain niveau hiérarchique. Pour Segal (1992), le glass ceiling est "une barrière invisible qui a exclu les femmes et d'autres minorités des positions de top management" (cité par Powell et Butterfield, 1994, p. 68).

A partir de ces définitions, quelques caractéristiques du phénomène de glass ceiling peuvent être dégagées :

- Il est "artificiel" : les obstacles ne sont pas "naturels" mais sont créés par l'être humain ; ils peuvent par conséquent être supprimés.
- Il est fondé sur un "biais" : les obstacles sont créés sur la base de préjugés et de stéréotypes qui influencent les attitudes des personnes à l'égard des autres ainsi que les pratiques de gestion des ressources humaines.
- Il est "exclusif" : il écarte certaines personnes de l'avancement à des niveaux élevés dans la hiérarchie organisationnelle.
- Il est "discriminatoire" : les personnes exclues sont qualifiées et "théoriquement" éligibles à la promotion à des postes de direction.

Le phénomène de glass ceiling apparaît ainsi comme un concept pluridimensionnel. L'analyse de ses fondements théoriques a fait l'objet des approches organisationnelles, sociologiques et économiques.

1.6 - Glass ceiling et théorie économique

Selon une optique économique, la sous-représentation des femmes aux postes de direction revient principalement au manque de compétences en termes d'éducation, d'expérience et de formation professionnelle (Becker, 1971). L'idée de base est que les femmes manquent de compétences pour être considérées comme candidates dans la promotion. Par conséquent, si elles arrivent à améliorer leur niveau d'éducation, de formation et d'expérience, elles seront capables d'occuper des postes de direction. La théorie du capital humain met ainsi l'accent sur des critères "objectifs et rationnels" tout en écartant d'entrée de jeu l'idée d'exclusion ou de discrimination.

Par ailleurs, selon Sofer (1985) la discrimination consiste à "distinguer un groupe social en le traitant plus mal". L'auteur présente différentes formes de discrimination pouvant s'exercer à l'encontre de certains individus, notamment la discrimination dans la rémunération, dans l'accès à l'emploi, dans la répartition des rôles sociaux et la "discrimination statistique". La discrimination statistique est considérée comme systématique et "rationnelle" vu qu'elle se base sur une comparaison de la productivité des individus par rapport à la "moyenne" du groupe. Vu que la prise de décision se fait dans une "situation d'incertitude" à cause des changements futurs qui peuvent avoir lieu, les employeurs tentent souvent de réduire le risque en écartant les candidats qui sont différents sous prétexte du niveau faible de productivité (Sofer, 1985, p. 188).

Ainsi, la théorie économique traite la question de discrimination du point de vue de l'efficacité vu qu'elle met l'accent sur le coût d'opportunité résultant des décisions prises favorisant une catégorie d'employés par rapport à une autre. En d'autres termes, elle met l'accent sur les implications positives et négatives de la discrimination sur les résultats de l'organisation. Il en découle à partir de cette analyse l'hypothèse suivante :

H2. - Si les femmes améliorent leur niveau d'instruction, elles sont capables d'assumer des responsabilités de haut niveau et d'occuper des postes de direction.

Plusieurs questions restent, toutefois, sans réponse dans la théorie économique telles que pourquoi les femmes entrent-elles dans le marché de travail avec une formation moins poussée et dans des spécialités moins utiles ? Pourquoi la discrimination à l'encontre des femmes continue-t-elle bien que le niveau de formation des femmes se soit amélioré et leurs compétences devenues comparables et parfois dépassent celles des hommes ?

Se limitant à la théorie du capital humain, la recherche empirique peut démontrer dans quelle mesure la formation diplômante des femmes détermine le type de trajectoire professionnelle et les opportunités de promotion aux postes de commandement.

2 - TRAJECTOIRES DES FEMMES DIPLÔMÉES EN TUNISIE

Une étude empirique auprès de 155[5] femmes cadres exerçant dans 47 établissements tunisiens des secteurs public (63,2%) et privé (36,8%) répartis sur les trois régions de Sfax, Tunis et Sousse a été réalisée en 2001. Deux types de questionnaires ont été élaborés sur la base d'une pré-enquête ; l'un est adressé aux responsables de la fonction ressources humaines et l'autre aux femmes cadres diplômées exerçant dans ces organisations.

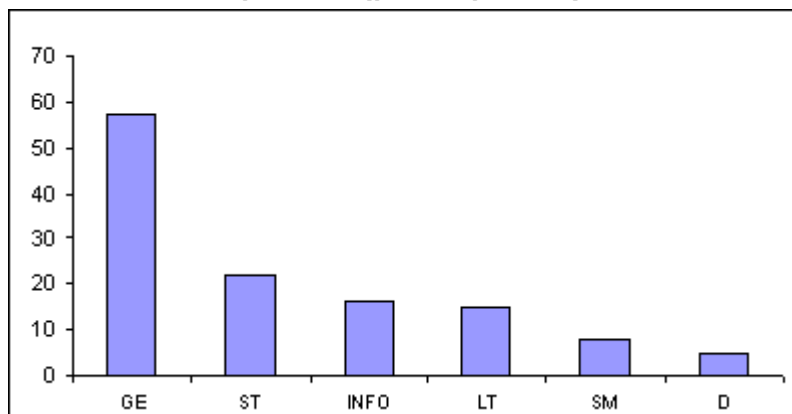
Les données collectées ont été analysées en utilisant la méthode de score pondéré (pour les variables ordinales) et celle de l'analyse des correspondances multiples.

Les résultats de ces analyses s'articulent autour des deux volets liés aux hypothèses proposées. Il s'agit de démontrer, d'un côté, l'importance de la formation initiale sur les opportunités d'insertion professionnelle des femmes tunisiennes et de l'autre côté, l'existence du phénomène de glass ceiling dans les trajectoires parcourues par ces femmes.

2.1 - Education et insertion professionnelle des femmes diplômées

Les résultats montrent que 100% des femmes cadres interrogées ont un niveau d'instruction supérieur. Certaines (environ le un tiers) ont suivi des études approfondies dans leur spécialité ou des études doctorales. Les filières poursuivies sont diverses comme le fait apparaître le graphique 1 ci-dessous:

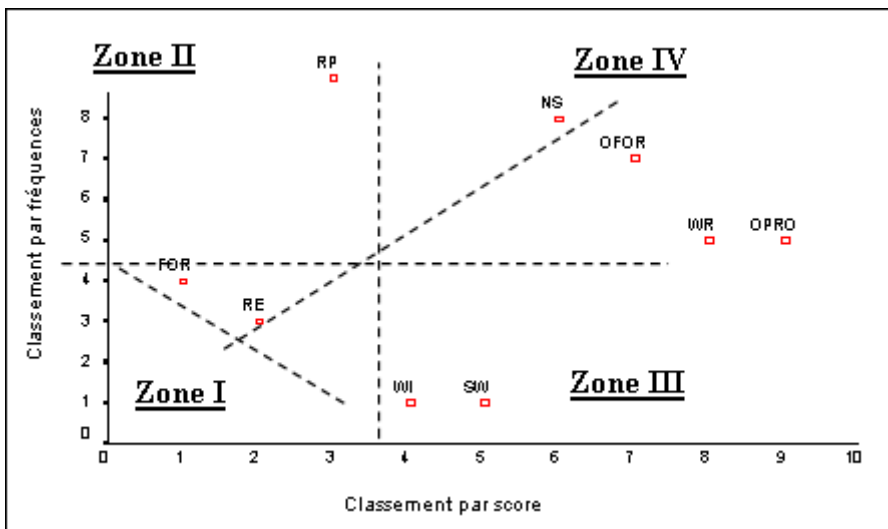
Graphique n°1 : Répartition des répondantes selon la spécialité (par fréquences)



GE : Gestion & Economie
 ST : Sciences, Techniques et Ingénierie
 INFO : Informatique
 LT : Lettres et Sciences humaines
 SM : Sciences Médicales
 D : Autres spécialités

En effet, 57,4% des répondantes sont des diplômées en gestion et en économie alors qu'une minorité est formée en langues et en sciences humaines (3,2%). Certaines jeunes femmes s'intéressent aux filières en sciences techniques et en ingénierie (14,2%). A priori, le diplôme constitue un préalable à l'évolution de carrière pouvant influencer le choix fait par les femmes en ce qui concerne le type d'organisation et d'emploi recherché. Comme il apparaît dans le graphique 2 ci-dessous, elles cherchent la stabilité, l'adéquation entre formation et emploi et un épanouissement par le travail (tableau n°6).

Graphique n°2 : Classement des raisons du choix de l'organisation selon les femmes cadres

**Zone I :**

- WI- Travail Intéressant
- RE- Notoriété de l'Etablissement
- FOR- Type de Formation

Zone II :

- SW- Sécurité de travail

Zone III :

- RP- Relations Personnelles

Zone IV :

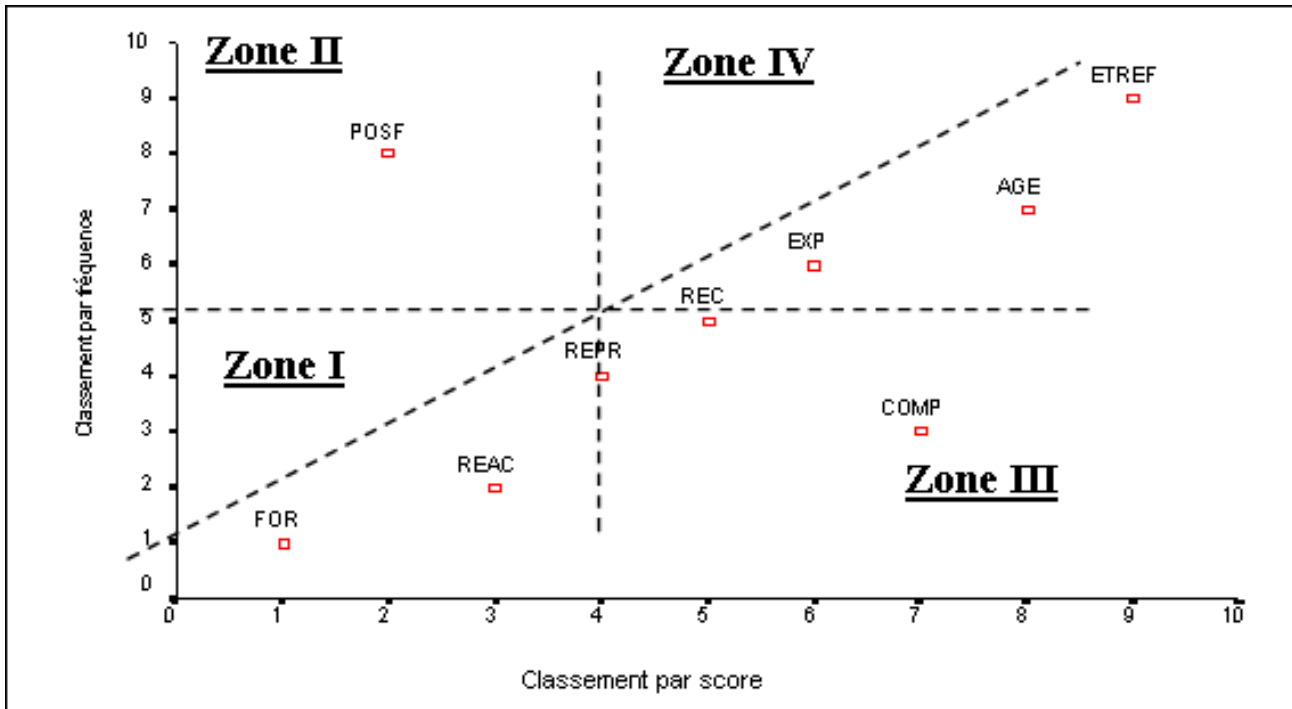
- WR- Travail de responsabilité
- OFOR- Opportunités de Formation
- OPRO- Opportunités de promotion
- NS- Niveau de salaire

La formation initiale a des implications sur le choix de l'organisation et de l'emploi. S'ajoutent au type de formation, le fait que le travail soit intéressant et la réputation ou notoriété de l'organisation (zone I). Les connaissances personnelles et la sécurité au travail (zones II et III) ont une importance moyenne.

Les répondantes raisonnent d'abord en fonction de leurs compétences puisqu'elles appuient leur choix sur le type et le niveau de formation, leur ambition (travail intéressant), et ce en fonction de leurs systèmes de valeurs, de leurs attentes et de leurs objectifs de carrière.

Quant aux critères de sélection, le classement par fréquences de citation montre que le type de formation initiale constitue le critère le plus utilisé (71%) suivi par les résultats académiques (43,9%, tableau 7). Le calcul des scores moyens permet d'identifier trois catégories de critères de sélection selon le degré d'influence comme il apparaît dans le graphique 3 ci-dessous :

Graphique n°3 : Classement des critères de sélection selon les femmes cadres



Zone I :

- FOR- Type de formation
- REAC- Résultats académiques
- REPR- Résultats des épreuves

Zone II :

- POSF- Poste typiquement féminin

Zone III :

- COMP- Compétences distinctives

Zone IV :

- REC- Recommandation
- EXP- Expérience
- AGE- Age
- ETREF- Fait d'être femme

Le fait que le type de formation initiale, les résultats académiques et les résultats aux épreuves du concours aient une influence élevée dans la sélection (zone I) est la conséquence de la présence de jeunes femmes dans l'enseignement supérieur (ce taux atteint environ 55% pour

l'année universitaire 2002-2003). La relation entre le choix de la filière d'étude et la sélection a été également évoquée par les DRHs.

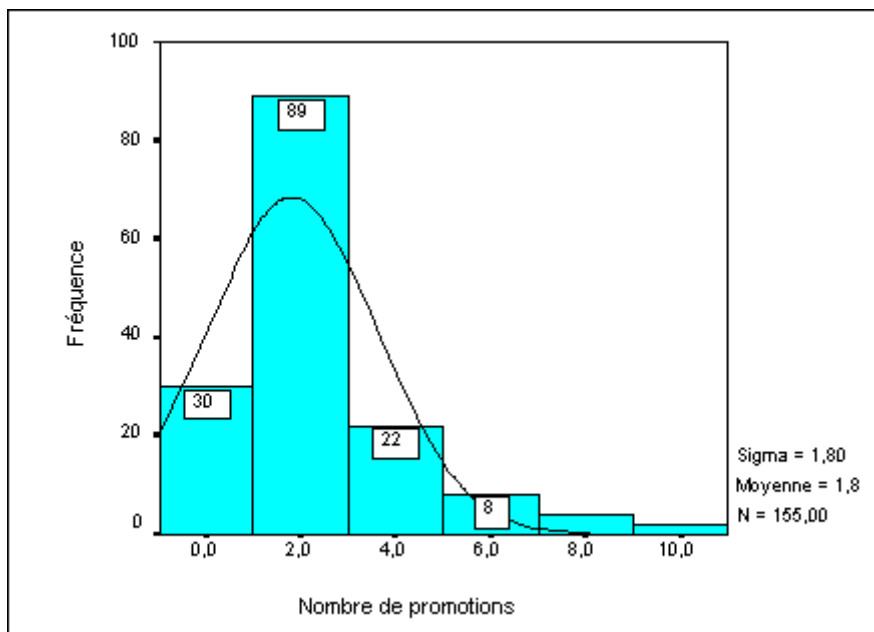
La perception par les femmes diplômées des conditions d'entrée à la vie professionnelle est marquée par deux forces opposées: la première montre la nécessité d'avoir une formation et des compétences distinctives afin d'être "légitimement" considérées dans la sélection; l'accès dépend du choix du cadre. L'éducation constitue «en apparence» un avantage pour les femmes diplômées.

La deuxième tendance révèle, au contraire, une situation précaire vu l'influence de quelques critères "subjectifs" et "informels" se rapportant aux caractéristiques personnelles telles que l'âge, le sexe ou le capital social. Ceci peut influencer les chances de promotion des femmes et par conséquent le type de trajectoire professionnelle parcourue.

2.2 - Promotion des femmes diplômées

La répartition des femmes selon le nombre de promotions obtenues au cours de leur carrière révèle que 89 sur 155 (soit une proportion de 57,4%) ont eu, en moyenne, deux promotions. Le graphique 4 ci-dessous présente cette répartition par fréquences :

Graphique n°4 : Répartition des femmes cadres selon le nombre de promotions



Plus précisément, 20 répondantes (soit 19,4% du total) n'ont pas eu de promotion alors que 30 d'entre elles (36,8%) ont bénéficié d'une seule promotion depuis leur entrée dans la vie professionnelle (l'ancienneté moyenne est de dix ans et demi). *Le nombre moyen de promotions est de 1,80 (moins de deux promotions) indiquant une concentration des observations dans la moyenne. Les chances de promotion des femmes interrogées sont semblables dans les secteurs public et privé, dans les trois régions étudiées et pour toutes les branches d'activité.*

En utilisant la méthode de la classification hiérarchique ou "cluster analysis", on distingue trois groupes de femmes diplômées en fonction du nombre de promotions obtenues durant la carrière à savoir celles qui n'ont pas eu de promotion, celles qui ont obtenu une ou deux promotions et celles ayant bénéficié de plus de deux promotions.

Cette typologie en fonction du nombre de promotions obtenues au cours de la carrière permet d'élaborer les profils dominants et de procéder à une analyse comparative des trajectoires professionnelles. Cette comparaison montrera qu'en dépit d'une homogénéité, il existe une variation dans les parcours des femmes diplômées et une différenciation dans le statut. Deux profils professionnels majeurs et deux catégories de trajectoires des femmes cadres dans les organisations tunisiennes peuvent être identifiés :

1. *Les débutantes* : Ce sont des femmes qui sont des chefs de service et des chefs de service adjoints. Elles ont une expérience de moins de dix ans, n'ont pas changé de poste ni d'organisation et n'ont pas généralement obtenu de promotion. Elles attendent dans le "pipeline" et ont probablement une attitude "passive" d'acceptation ou de conformisme envers leur statut et leur carrière.

2. *Les professionnelles* : qui se distinguent par leur ancienneté de plus de dix ans et occupent des postes de direction ou de responsabilité (sous-directrice, DGA ou directrice). Elles peuvent être classées en deux groupes.

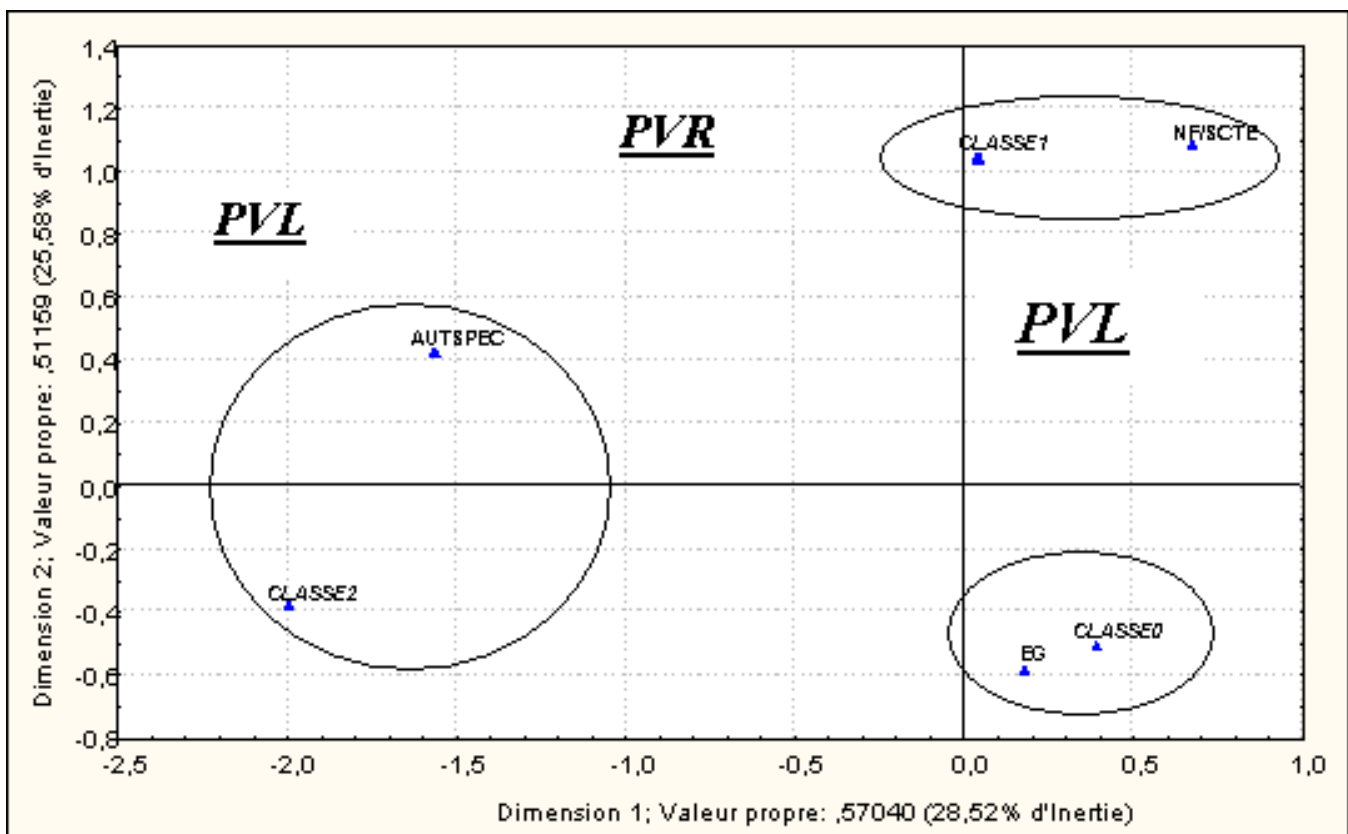
- D'une part *les professionnelles sur une "voie lente" (PVL)* ou "slow track" ayant obtenu une à deux promotions durant leur carrière. Elles ont eu des chances d'avancement horizontal en termes de changement de postes.

- D'autre part, *les professionnelles sur une "voie rapide" (PVR)* ou "fast track" [6] qui ont bénéficié de plus de deux promotions. Certaines d'entre-elles ayant fréquenté plus de deux organisations ont occupé plus de deux postes.

Afin de vérifier le degré de correspondance entre la filière d'étude et le type de trajectoire, une analyse factorielle des correspondances multiples (AFCM) a été effectuée. 10 sur 89 femmes (soit une proportion de 11,24%) diplômées en économie et gestion, ont obtenu plus de deux promotions, 21 ont eu une à deux promotions (31,46%) et 51 n'ont pas eu de promotion (57,30%). La filière économie et gestion, dont la plupart des répondantes sont diplômées, ne constitue pas un avantage pour les femmes cadres débutantes. L'accès des femmes aux filières scientifiques telles que l'informatique et l'ingénierie leur a permis de bénéficier de quelques chances de promotion en poursuivant une voie lente (CLASSE1 ; 13 sur 38 femmes soit 34,21%). Ce qui est intéressant est que le choix des filières en droit, lettres et sciences médicales procure un avantage aux femmes cadres sur une voie rapide (CLASSE2) ; 6 sur 28 femmes (soit une proportion de 21,43%) ont obtenu plus de deux promotions. Ce n'est pas alors le fait d'avoir un diplôme qui permet d'évoluer dans la hiérarchie mais c'est plutôt le type

de formation initiale qui a une importance accrue dans les décisions de promotion.

Graphique 5. Trajectoire des femmes cadres selon la filière l'étude



DEB

INF / SCTE : Informatique/Sciences Techniques

EG : Economie et gestion

AUTSPEC : Autres spécialités (médecine, droit, sciences humaines)

Pour vérifier la relation de dépendance entre la filière d'étude et le nombre de promotions obtenues par les femmes, la méthode de Khi Deux a été effectuée. Les résultats montrent que cette relation est significative à un seuil de 10% (tableau 8 ci-après).

Tableau n°8 : Croisement filière d'étude* nombre de promotions

| | | Nombre de promotions | | | Total |
|-------------------------------|--------------------------------------|----------------------|----------------|---------------|-------|
| | | 0 promotions | 1-2 promotions | >2 promotions | |
| Filière d'étude Spécial | Gestion et économie | 51 | 28 | 10 | 89 |
| | Ingénierie et Sciences techniques | 22 | 13 | 3 | 38 |
| | Autres spécialités | 13 | 9 | 6 | 28 |
| | Total | 86 | 50 | 19 | 155 |

Tests du Khi-deux

| | Valeur | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) |
|-----------------------------------|--------|-----|--|
| Khi-deux de Pearson | 3,156a | 4 | 0,532 |
| Rapport de vraisemblance | 2,913 | 4 | 0,572 |
| Association linéaire par linéaire | 1,269 | 1 | 0,260 |
| Nombre d'observations valides | 155 | | |

*a = 2 cellules (22,2%) ont un effectif théorique inférieur à 5.
L'effectif théorique minimum est de 3,43.*

Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que les débutantes spécialisées en économie et gestion occupent souvent des postes de chefs de service adjoints et de chefs de service ; leurs responsabilités sont de nature administrative. Les professionnelles sur la voie lente ont pu obtenir une à deux promotions grâce à leur expertise et savoir dans les domaines scientifiques. La trajectoire de professionnelles sur une voie rapide semble ne pas obéir nécessairement au principe de spécialisation. Ce sont probablement les facteurs individuels qui augmentent les chances de promotion. *Il s'avère alors que le diplôme est nécessaire pour accéder à un emploi "spécifique" mais perd sa valeur dans la sélection de ceux qui occupent des postes de direction.*

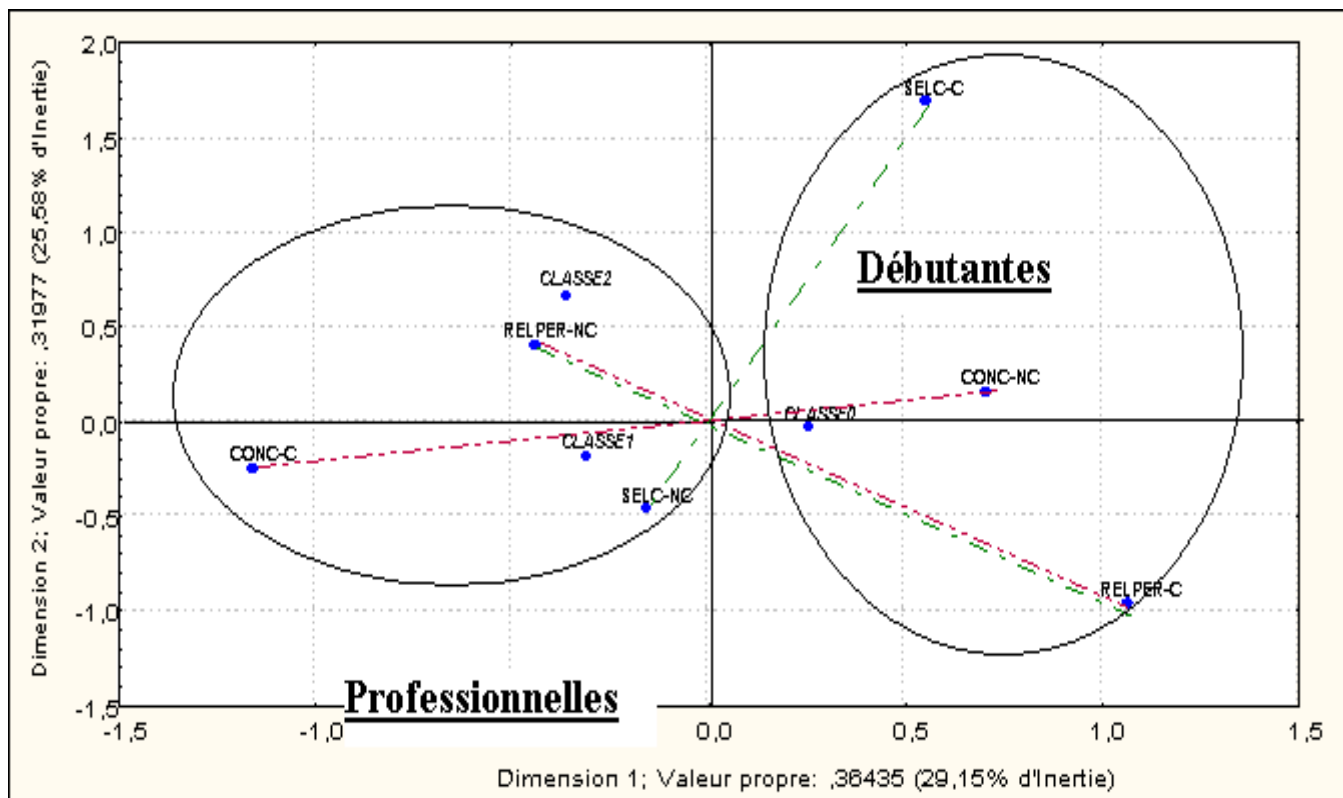
2.3 - Trajectoire professionnelle des femmes diplômées débutantes

La trajectoire des femmes diplômées débutantes se caractérise essentiellement par l'effet du capital social sur les opportunités d'accès

à l'emploi, l'importance des compétences dans la promotion et le rôle des attitudes dans la persistante du phénomène de glass ceiling.

En effet, 27 sur 86 femmes débutantes (soit une proportion de 31,39%) citent les relations personnelles comme principale modalité d'accès à l'emploi. Pour les professionnelles de la voie lente, cette proportion, est de 28% alors que pour les professionnelles de la voie rapide, elle baisse à 21%, tableau 8). Le graphique 6 ci-dessous montre ces deux oppositions entre les trajectoires des femmes interviewées.

Graphique n°6 : Modalités d'accès des femmes diplômées débutantes à l'emploi

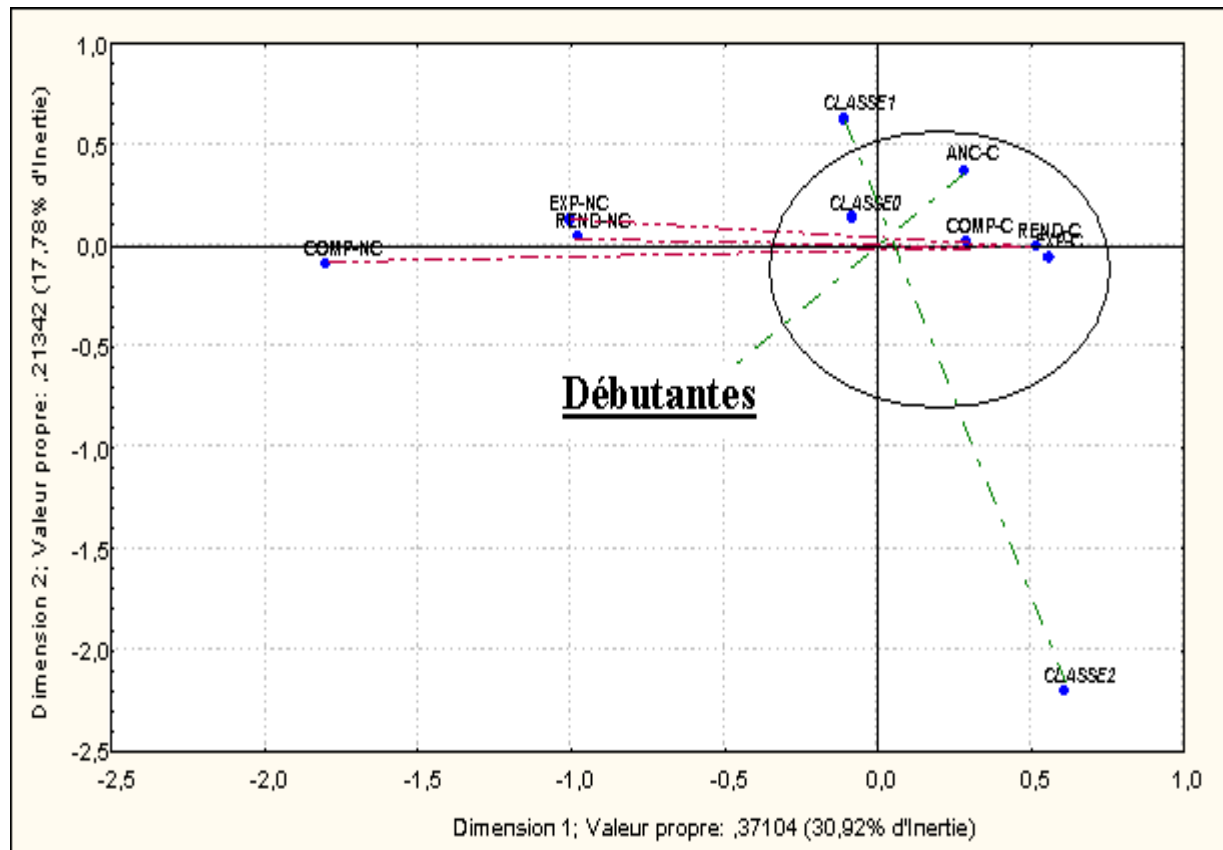


- CLASSE0 : Débutantes
- CLASSE1 : PVL
- CLASSE2 : PVR
- SELEC.C : Sélection citée
- SELEC.NC : Sélection non citée
- CONC.C : Concours cité
- CONC.NC : Concours non cité
- RELPER.C : Relations Personnelles citées
- RELPER.NC : Relations Personnelles non citées

Le recours des femmes cadres au capital social peut être interprété comme une réaction à la méthode, aux techniques, à la conduite des entretiens et à l'influence des supérieurs hiérarchiques et donc aux systèmes de gestion des ressources humaines en vigueur. Il peut également refléter l'existence de quelques difficultés pour accéder à un emploi à cause de la concurrence dans le marché de travail et de la discrimination intentionnelle ou non intentionnelle exercée à l'encontre des femmes par les supérieurs hiérarchiques sur la base des préjugés ou des stéréotypes. La susceptibilité de la discrimination peut-elle influencer les opportunités de promotion ?

Le tableau 9 indique que 86% des débutantes citent les compétences comme principal facteur de promotion. Le graphique 7 ci-dessous permet ainsi de distinguer la catégorie des débutantes des deux autres catégories professionnelles :

Graphique n°7 : Critères de promotion selon les débutantes



- CLASSE0 : Débutantes
- CLASSE1 : PVL
- CLASSE2 : PVR
- ANC-C : Ancienneté citée
- ANC-NC : Ancienneté non citée
- COMP-C : Compétences citées
- COMP-NC : Compétences non citées
- REND-C : Rendement cité
- REND-NC : Rendement non cité
- EXP-C : Expérience citée
- EXP-NC : Expérience non citée

La promotion des débutantes dépend de trois de ces critères liés à l'individu à savoir le rendement, les compétences et l'expérience dans la mesure où ce dernier est le responsable de la qualité de son travail en fonction des compétences qu'il détient. En outre, les facteurs individuels, tels que la confiance en soi et la persévérance, constituent un point de convergence entre les opinions des DRHs et celles des femmes cadres. Le critère de l'ancienneté est cité en deuxième lieu par les débutantes (environ 71% des débutantes et 55% de toutes les répondantes qui ont cité ce critère). L'importance de l'ancienneté confirme l'idée que le pipeline est à considérer comme une phase de préparation à la promotion. Ce résultat confirme également les travaux de Wernick (1994) et de Pigeyre (1999) aux USA.

La phase de préparation se caractérise ainsi par les actions des employeurs (conditions organisationnelles de développement) et les décisions individuelles en matière d'éducation, de formation et

d'engagement au travail. Ces décisions sont également influencées par les conditions sociales qui expliquent les raisons qui amènent l'individu à agir d'une manière ou d'une autre. L'existence des opportunités de développement permet de constater que la discrimination qui peut exister ne peut totalement être expliquée par des facteurs institutionnels mais également par les attitudes des débutantes à l'égard de leur travail et de leur carrière.

L'analyse des attitudes des débutantes repose sur les deux arguments suivants: d'une part, il est vrai que leur situation dans le pipeline provient de l'existence de quelques barrières directes et indirectes. D'autre part, cette situation peut refléter une tendance à l'acceptation "passive" des conditions organisationnelles. Ce comportement peut désormais pérenniser leur statut s'il est compris par le supérieur comme un signe d'incompétence.

En fait, l'attitude d'acceptation peut s'expliquer entre autres par ces deux raisons: d'un côté, les débutantes manquent d'ambition et cherchent simplement un travail d'appoint. De l'autre côté, elles sont largement orientées par les valeurs sociétales. Le double rôle des femmes actives pose le problème de conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle.

Les résultats montrent, en outre, que toutes les femmes cadres interrogées rencontrent des difficultés en dehors du travail comme le montre le tableau 10. Plus précisément, 57 des 86 femmes débutantes (soit une proportion de 66,28%) affirment qu'elles cherchent en permanence à concilier entre le travail et la famille. Par conséquent, elles ne trouvent pas de temps libre ni pour la famille (73,26%) ni pour elles-mêmes (80,23%).

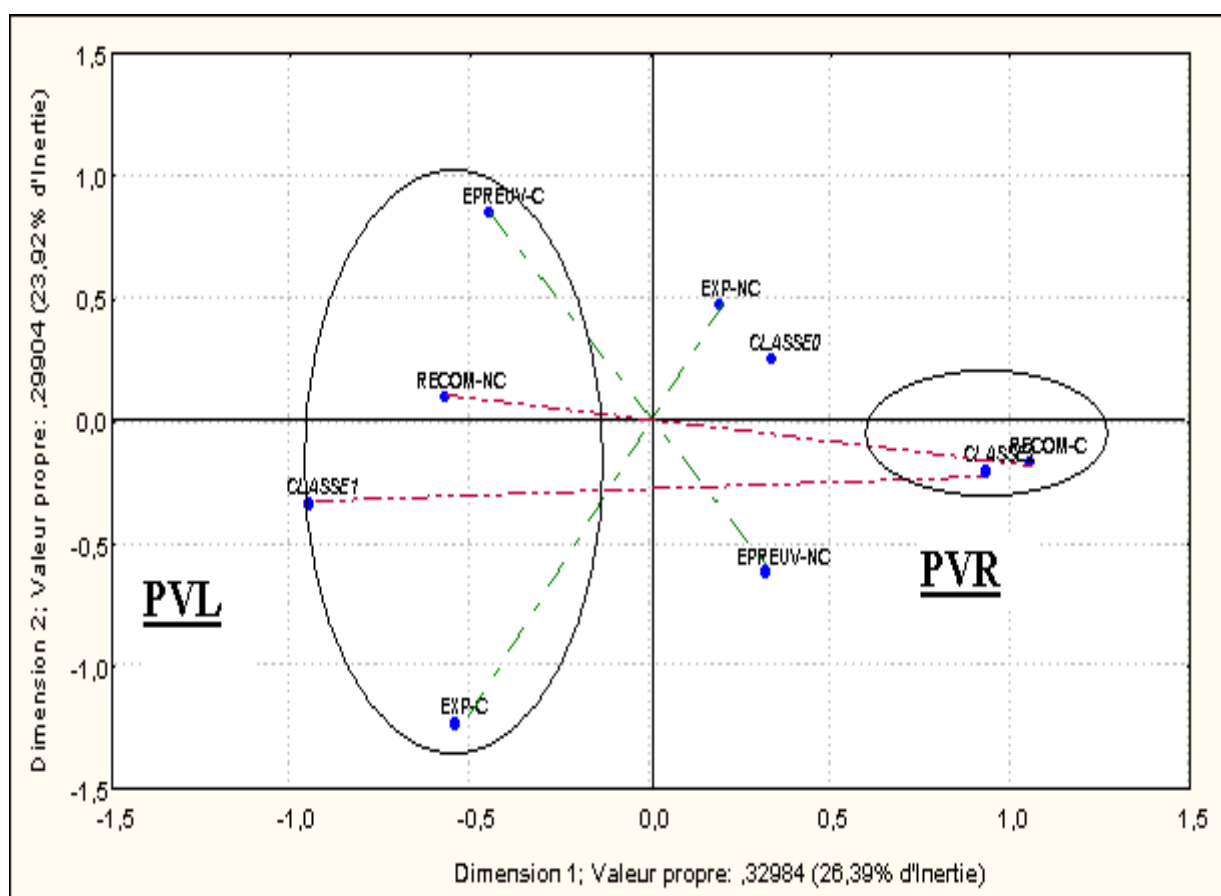
La trajectoire des débutantes est la résultante de l'influence simultanée des facteurs sociaux (plus particulièrement le rôle domestique), du capital social, de l'attitude du supérieur hiérarchique et des stratégies de carrière individuelle. Les inégalités de départ génèrent une différenciation entre les cadres au cours de la première phase de l'emploi dont l'effet s'étend aux autres phases du processus de la gestion de carrière. Le capital social est désormais insuffisant pour sortir du pipeline. La majorité des femmes interrogées sont dans une situation de débutante plus au moins prolongée alors qu'une minorité arrive à s'en sortir en tirant profit des opportunités de développement.

La revue de la littérature révèle des divergences quant à l'explication de la situation des débutantes qui attendent dans le pipeline. A ce propos, Giasson (1990) attribue le pipeline à l'entrée tardive des femmes dans l'univers organisationnel. L'auteur constate que les femmes sont de nouvelles venues dans le monde des cadres et que leur intégration est difficile. Selon Rosenbalt (1995), "ça peut prendre des décennies avant qu'une proportion importante des femmes au top management soit atteinte" (p.323, cité par Oakely, 2000). Wernick (1994) estime que la durée moyenne dans le pipeline varie entre 20 et 30 ans.

2.4 - Accès des femmes diplômées à des postes de prise de décision

Les professionnelles de la voie lente (PVL) considèrent leur succès dans un concours et leur expérience comme principaux critères de leur sélection (tableau 11). En effet, le graphique 8 ci-dessous, opposant la catégorie des PVL à celle des PVR, permet de constater une tendance à la sélection des PVL basée sur les résultats aux épreuves et l'expérience (catégorie droite du graphique) :

Graphique n°8 : Critères de sélection des professionnelles



CLASSE0 : Débutantes

CLASSE1: PVL

CLASSE2 : PVR

EXP-C : Expérience citée

EXP- NC : Expérience non citée

EPREUV-C : Résultats aux épreuves cités

EPREUV-NC : Résultats aux épreuves non cités

RECOM-C : Recommandation citée

RECOM-NC : Recommandation non citée

La trajectoire des professionnelles sur la voie lente se caractérise alors par la sélection basée sur les qualifications attestées non seulement par le fait qu'elles soient diplômées mais aussi par des tests de connaissances permettant de fonder les décisions de sélection sur une base "objective". Ainsi, le niveau d'instruction n'est qu'un facteur parmi d'autres dans les décisions de recrutement. Lorsque les femmes cadres ont de l'ambition et une stratégie de carrière, elles saisissent les opportunités de développement offertes.

Les attitudes des PVL sont ambivalentes; d'une part, elles se comportent en tant que professionnelles en misant sur leurs qualifications et leur formation (conditions d'accès). D'autre part, elles agissent en tant que débutantes en recourant parfois aux connaissances personnelles pour augmenter leurs chances de promotion. Ces attitudes expliquent leur statut mixte marqué par un plafonnement par rapport aux deux autres catégories celle des débutantes et celle des professionnelles sur la voie rapide.

En dépit des conditions d'accès à l'emploi, les PVL ont pu, contrairement aux débutantes, profiter des opportunités de développement qui sont offertes en raison de leurs compétences qui sont reconnues par les supérieurs hiérarchiques.

L'examen des critères de promotion révèle que selon les PVL, les compétences (critère cité par 42 soit 84% de ces dernières) et l'ancienneté (critère cité en deuxième lieu par 37 soit une proportion de 74%) comptent largement dans la promotion. Le poids de l'ancienneté les différencie également par rapport aux deux autres catégories de femmes cadres (points CLASSE0 et CLASSE2), (tableau 9).

Ces résultats montrent que la trajectoire des PVL est marquée par l'utilisation de "critères objectifs" et donc sur des critères liés au poste. L'importance de ces critères constitue un point de convergence entre la perception par les DRHs et celle des femmes cadres, des modalités de gestion des carrières. Les pratiques de gestion influencent le type de trajectoire des femmes cadres dans l'organisation tunisienne au moyen d'une politique asexuée et équitable fondée sur les compétences et les

qualifications. Ce sont alors les facteurs exogènes évoqués par les femmes cadres qui favorisent la promotion.

La catégorie des professionnelles sur la voie rapide (PVR) regroupe les femmes qui ont obtenu plus de deux promotions durant leur carrière. Cette voie est considérée rapide dans la mesure où les opportunités de promotion sont plus importantes. Les PVR ont généralement poursuivi une formation académique dans le but d'accéder à l'emploi sur la base des qualifications. Cette orientation se poursuit durant la carrière en développant des compétences (formation professionnelle) exigées pour la promotion. Elles ont tendance à adopter un comportement stratégique et disposent d'un projet de carrière leur permettant d'accéder à des postes de prise de décision.

Les PVR se distinguent des débutantes et des PVL par l'accès à l'emploi par voie de concours (11 sur 19 femmes); uniquement 5 d'entre elles ont été sélectionnées par une commission (graphiques 6 et 8). Les qualifications et les compétences constituent des facteurs déterminants pour un positionnement dans une voie rapide. Ce positionnement, terme emprunté à l'analyse stratégique, est un atout qui procure un avantage par rapport aux autres catégories de femmes.

Les conditions d'accès des PVR à l'emploi puisent le fondement dans la théorie économique classique reposant sur les indicateurs du capital humain pour justifier la position et les opportunités de formation et de promotion de l'individu (Becker, 1971). Cette théorie suppose également que l'individu est rationnel dans les choix qu'il fait en ce qui concerne son éducation, sa formation professionnelle et son attitude envers le travail. Selon ces principes, les attitudes des PVR se caractérisent par une certaine rationalité et l'existence d'une stratégie "délibérée" de carrière. Selon la théorie économique, l'hypothèse de la discrimination est à éliminer (Becker, 1971 ; Olson et Becker, 1983).

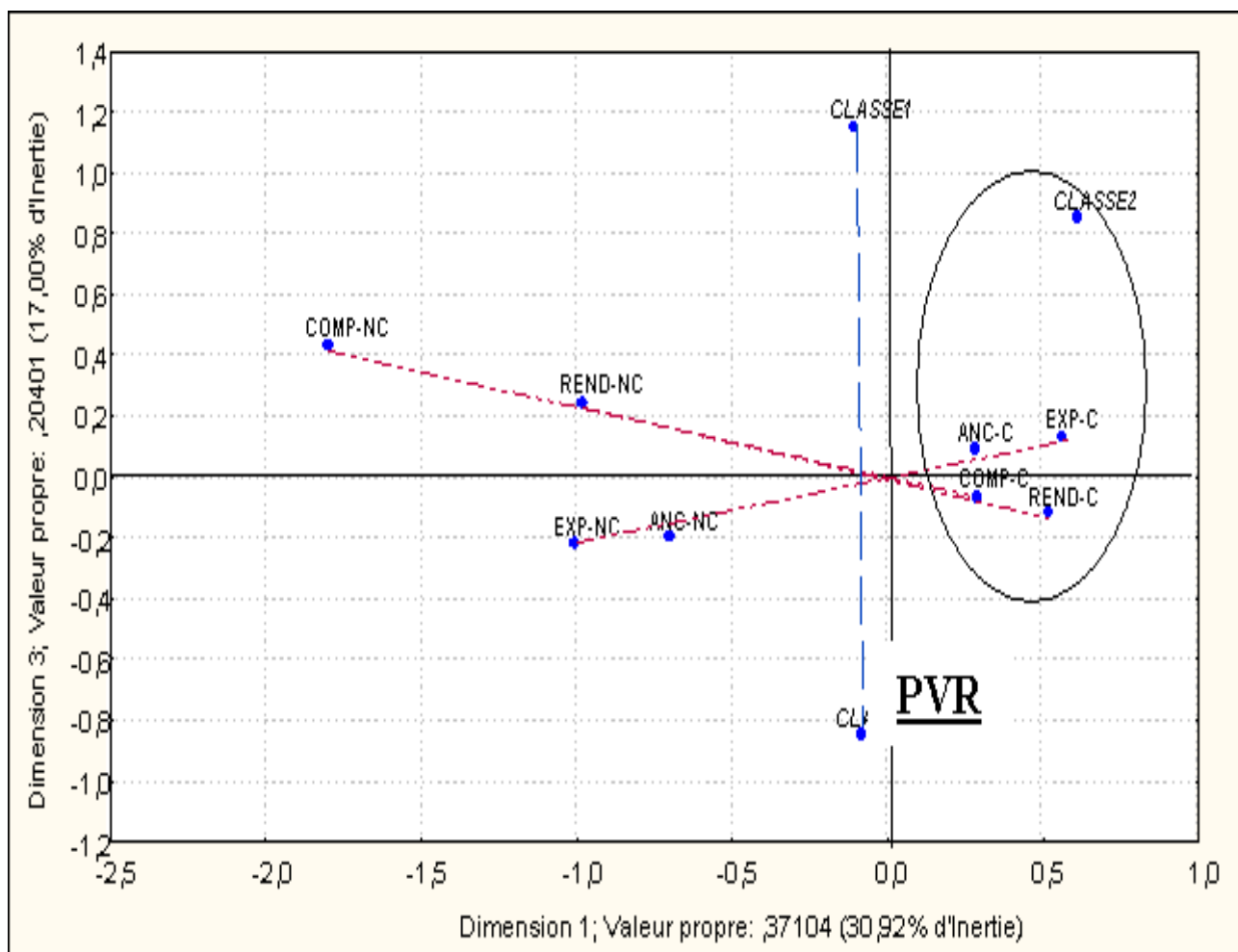
La théorie du capital humain, écarte aussi les facteurs socioculturels pouvant expliquer les raisons des choix faits par l'individu et le comportement des employeurs comme par exemple dans le recrutement. Alors que 10 sur 19 PVR (soit une proportion d'environ 53%) évoquent la recommandation comme facteur de sélection, la majorité ont eu recours aux connaissances personnelles pour augmenter les chances d'emploi. On se demande si ce ne sont pas les conditions organisationnelles et sociales qui ont amené certaines PVR de recourir au capital social. S'agit-il d'une pression qu'elles ont pu exercer pour saisir les opportunités offertes ? Peut-on en déduire qu'un tel recours au capital social par les femmes cadres est dû à la reconnaissance de leurs qualifications et de leurs compétences ? Le recours au capital social constitue-t-il en fait un facteur d'influence de la gestion des carrières des femmes cadres ?

Toutefois, si les qualifications attestées par le concours ont permis aux PVR d'accéder à leur emploi actuel, ces dernières sont appelées à développer des compétences à travers la participation aux programmes de formation et à améliorer leur rendement pour augmenter leurs chances de promotion. Sachant que les opportunités existent pour

toutes les femmes, les PVR peuvent adopter une stratégie proactive pour en profiter. Effectivement, 16 des 19 femmes cadres sur la voie rapide sont informées sur les opportunités de formation auxquelles elles ont participé.

S'agissant de la promotion des PVR, les résultats montrent que les critères souvent utilisés sont les compétences (selon 17 sur 19 femmes), l'expérience (17), le rendement (14) et l'ancienneté (12), (tableau 9). L'analyse des correspondances multiples permet de visualiser le groupe des PVR comme le fait apparaître le graphique 9 ci-dessous :

Graphique n°9 : Critères de promotion des PVR



- CLASSE0 : Débutantes
- CLASSE1 : PVL
- CLASSE2 : PVR
- COMP-C : Compétences citées
- COMP-NC : Compétences non citées
- REND-C : Rendement cité
- REND-NC : Rendement non cité
- EXP-C : Expérience citée
- EXP-NC : Expérience non citée
- ANC-C : Ancienneté citée
- ANC-NC : Ancienneté non citée

En examinant le graphique, on remarque qu'en plus des compétences (citées par toutes les femmes), ce qui distingue la promotion des femmes professionnelles sur la voie rapide est le poids de l'expérience. En fait 16 PVR ont une ancienneté de plus de 10 ans et un âge de plus de 30 ans. De plus, 26 PVL et 24 débutantes ont une ancienneté de plus de 10 ans et 36 PVL et 33 débutantes âgées de plus de 30 ans ont plafonné et n'ont pas pu accéder à la voie rapide.

Ces résultats permettent de remettre en cause la définition de la voie rapide de Jenkins (1971, cité par Greenhaus, Callanan & Godshah, 2000) par laquelle l'auteur affirme qu'il s'agit d'une "apparente voie rapide" caractérisée par des promotions rapides et "objectives" et des augmentations des salaires. Les résultats de la présente étude révèlent, au contraire, que les femmes de la voie rapide méritent les promotions vu qu'elles ont les compétences, l'expérience, l'ancienneté et la performance requise. Puisque la promotion dépend de la catégorie d'âge, le statut des cadres revient en grande partie à leur attitude et leur stratégie de carrière.

La stratégie des professionnelles sur la voie rapide se caractérise par le fait qu'elles ont pu saisir les opportunités de développement et de promotion qui leur sont offertes. Elles semblent être également conscientes de leur statut et des obstacles qu'elles rencontrent. Les opportunités saisies consistent dans la participation aux réunions et à la prise de décision d'une part et dans l'établissement des relations de parrainage, d'autre part.

En effet, 89% de toutes les répondantes participent aux réunions se rapportant à leur domaine d'activité, 35,8% d'entre-elles le font quotidiennement alors que 22,6% sont convoquées selon le besoin. Toutefois, 12,4% affirment que leur participation reste rare. Elles sont généralement consultées sur des questions relevant de leur spécialité ou domaine de fonction. Ce qui dénote une reconnaissance "implicite" des compétences et du potentiel qu'elles représentent pour l'organisation. De plus, 81,3% des répondantes affirment qu'elles sont autorisées à prendre des décisions. Ces décisions sont "toujours" (pour 38,1%) ou

"souvent" (pour 45,2%) révisées par le supérieur hiérarchique. Ainsi, les PVR disposent apparemment d'un certain pouvoir et d'une marge de liberté dans l'exécution de leurs fonctions, mais demeurent soumises au contrôle de leurs supérieurs.

La présence des femmes à des postes hiérarchiques ne signifie pas nécessairement qu'elles détiennent un pouvoir réel. Plusieurs approches soulignent la situation de "sans pouvoir" ou "powerlessness" des femmes dans l'organisation (Kanter, 1993 ; Harriman, 1996 ; Powell, 1993...). La situation de "sans pouvoir" signifie que lorsque les femmes cadres sont nommées à des postes de niveau supérieur, elles peuvent ne pas exercer le pouvoir que dotent ces postes à cause de sa détention par le groupe dominant (souvent composé par des hommes). Elles constituent de ce fait un groupe minoritaire dont le pouvoir demeure limité quant à la prise de décision et l'utilisation des ressources de l'organisation.

L'analyse des diverses trajectoires parcourues par les femmes diplômées révèle une lenteur dans le rythme de promotion dans les secteurs public et privé, dans les trois régions étudiées et pour les branches d'activité étudiées. Ainsi, la deuxième hypothèse proposant que l'amélioration du niveau de formation et l'accès aux diverses spécialités permettent aux femmes diplômées d'accéder à des postes de prise de décision est infirmée. La formation peut augmenter les chances d'accès à l'emploi mais pas nécessairement celles de promotion. Elle ne peut, à elle seule, expliquer l'existence du phénomène de glass ceiling ni l'éliminer.

CONCLUSION

Les opportunités offertes aux femmes en ce qui concerne l'accès à l'éducation et au marché de travail existent. L'accès des femmes à l'éducation témoigne de l'importance accordée au savoir comme préalable à l'entrée des femmes au marché de travail. Ainsi, les taux de scolarisation non seulement dans le primaire et le secondaire mais aussi dans le supérieur ont enregistré une évolution significative comme le soulignent les rapports des Nations Unies et ceux de l'UNESCO.

Cette évolution touche pratiquement tous les pays du Maghreb y compris la Tunisie. Le présent article se propose d'étudier le lien entre le niveau d'instruction des femmes dans l'enseignement supérieur et leurs chances, d'abord d'accès au marché de travail et ensuite de promotion aux postes de prise de décision. Cette étude permet de démontrer que la carrière est généralement entravée par des barrières liées à la nature de la formation entre autres. L'existence de ces barrières s'inscrit dans le cadre du phénomène de glass ceiling regroupant les différentes barrières directes et indirectes entravant les chances de promotion aux postes de direction.

Les résultats d'une enquête menée auprès de 155 femmes diplômées exerçant dans 47 organisations tunisiennes montrent que la formation ou le diplôme constituent un atout pour l'accès au marché de travail. Toutefois, le poids de la filière d'étude et de la spécialité perd de sa

valeur en ce qui concerne les décisions de promotion aux postes de prise de décision. La plupart des femmes interviewées sont dans "le pipeline" où elles attendent leurs chances de promotion. Les attitudes des femmes tunisiennes recouvrent une multitude de réactions envers la carrière et le glass ceiling. Ce dernier se rapporte non seulement à la formation des femmes mais aussi et plus pertinemment aux pratiques organisationnelles et aux attitudes des femmes influencées par les conditions sociales. Les facteurs socioculturels influencent la perception des femmes de leur rôle dans l'organisation et dans la société en général.

L'étude du phénomène de glass ceiling peut s'expliquer par les trois facteurs suivants: D'abord, le glass ceiling est susceptible d'exclure des individus qualifiés et compétents des postes de prise de décision. Ensuite, les individus qualifiés, indépendamment de leur genre, race ou région, sont capables de contribuer à la performance de l'organisation. Malgré les efforts fournis dans l'éducation, les femmes et les autres minorités évoluent lentement, ce qui prive l'organisation d'un potentiel générateur d'une meilleure performance. Enfin, le rapport récent du Bureau International du Travail (BIT) montre que l'effet de glass ceiling s'étend aux emplois «*intellectuels*» (2004).

L'analyse du phénomène de glass ceiling a permis de découvrir quelques pistes pour son élimination ou du moins sa réduction dont les principales sont le networking, le mainstreaming et l'approche genre. Le recours au capital social et relationnel semble être une échappatoire aux barrières pouvant s'opposer à l'accès à l'emploi et/ou à la promotion. Le mainstreaming concrétisé dans la discrimination positive peut remodeler les pratiques organisationnelles en instituant des quotas et de règles de décision. L'approche genre permet de prendre en considération les rôles sociaux des femmes comme variable dans les décisions liées à la gestion des carrières.

Références bibliographiques

ADLER, N. J. & IZRAELLI, D. N. (EDS.). 1994. *Women in Management Worldwide*, New York : M. E. Sharpe Inc.

ANKER, R. 1997. Ségrégation professionnelle hommes-femmes : les théories en présence. *Revue Internationale du Travail*, 136(3), 343-369.

BARLETT, C. & GHOSHAL, S. 1998. Trois profils de cadres pour l'an 2000. *L'Expansion Management Review*, (Mars), 17-26.

BECKER, G. 1971, *The Economics of Discrimination*. Chicago : University press.

BENERIA, L. 1999. Le travail non rémunéré : le débat n'est pas clos. *Revue Internationale du Travail*, 138(3), 317-342.

BOUMAHDJ, R., LATTES, J., & PLASSARD, J. 2000. Discrimination et marché du travail: Une lecture pluridisciplinaire. *Les Notes du LIRHE*. (Notes n° 317). Toulouse.

BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL (BIT). 2004. *Briser le plafond de verre: La promotion des femmes aux postes de direction*, www.ilo.org/dyn/gender/genderresources.details, accès le 07/06/04.

CADIN, L. 1998. Faut-il changer de paradigme en théorie des carrières ? *Gestion 2000*, (Septembre/Octobre), 30-46.

CAIRE, G. 1989. Analyse micro-économique du travail féminin : Apports et apories. *Revue d'Economie politique*, 99(3), 446-465.

CARDINAL, L. 1999. Tendances dans les trajectoires et les motivations professionnelles des gestionnaires. *Gestion*, 24(2), 23-31.

CENTRE AFRICAÏN DE FORMATION ET DE RECHERCHE ADMINISTRATIVE POUR LE DÉVELOPPEMENT (CAFRAD). 1993. *La Place et le Rôle des Femmes dans les Administrations Africaines*. Collection Etudes et Documents n° 7). Maroc.

CENTRE DE RECHERCHE, DE DOCUMENTATION ET D'INFORMATION SUR LA FEMME (CREDIF), "*Femmes en Chiffres*", 1997-2001.

DANY, F. 2002. L'individu ou l'organisation: qui gère réellement la carrière des cadres? *Revue Française de Gestion*, 28(137), 9-26.

DEGOT, V. 1992. Réflexions sur la gestion des carrières: profil dominant et gestion de l'image du cadre. *Direction et Gestion des Entreprises*, (138-139), 57-65.

DUNCAN, C. & HOFFMAN, S. 1979 On the job training and earnings difference by race and sex, *Review of Economics and Statistics*, (61), 594-603.

ENPE 99 : Enquête Nationale Population-Emploi.

FELMEE, D. 1982. Women's job mobility processes within and between employers. *American Sociological Review*, (47), 142-151.

FILER, R. 1985. Male-female wage differences: The importance of compensating differentials. *Industrial and Labor Relations Review*, 38(3), 426-437.

GIASSON, F. 1990. Femmes gestionnaires - L'actrice et l'organisation. In J. F. Chanlat (dir), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées* (pp. 407-416). Canada : ESKA.

GREENHAUS, J., CALLANAN, G. & GODSHALH, V. 2000. *Career Management* (Trd ed.), Harcourt College Publishers.

GUÉRIN, G. & WILS, T. 1992. La Gestion des Carrières : Une typologie des pratiques. *Gestion*, 48-73.

HARRIMAN, A. 1996. *Women/Men/Management* (Snd ed.). London : Praeger.

HEDE, & RALSTON, 1993. Managerial career progression and aspirations : Evidence of a glass ceiling. *International Journal of Employment Studies*. 1(2) : 253-282.

HYMOWITZ, C. & SCHELLHARDT, 1986. The glass ceiling : why women can't seem to break the invisible barrier that blocks them from the top jobs. *The Wall Street Journal*, (March 24).

- JENKINGS, E. 1971. *Routes to the Executive Suite*. New York : Macmillan.
- JACKSON, J. C. (2001). Women middle managers' perception of the glass ceiling. *Women in Management Review*, 16(1), 30-41.
- KANTER, R. (1993). *Men and women of the corporation*. New York: Sage Publications.
- LAUFER, J. & FOUQUET, A. 1998. Les femmes dans l'entreprise : le plafond de verre est toujours là. *Revue Française de Gestion*, (Juin- Juillet- Août) : 143-144.
- LOCOH, T., LABOURIE-RACAPÉ, A. & TICHIT, C. (EDS.). 1996. *Genre et Développement: Des Pistes à Suivre*. (Documents et manuels du CEPED N° 5). Paris.
- LOCOH, T. 2001. Les rapports de genre: un changement d'approche des questions du développement. *Proceedings of the Colloque International : Genre, Population et Développement en Afrique* (CD-ROM). Abidjan.
- MAHFOUDH, D. (COORD.). 1994. *Femmes diplômées : Pratiques Novatrices* . FNUAP-IREP.
- MATA GREWOOD, A. 1999. Statistiques du travail : rendre également compte de la situation des femmes et des hommes. *Revue Internationale du Travail*, 138(3), 299-316.
- MORRISON, A., WHITE, R., VAN VELSOR, E. & THE CENTER FOR CREATIVE LEADERSHIP, 1992. *Breaking the glass ceiling : Can women reach the top of America's largest corporations ?* New York : Addition-Wesley.
- OAKELY, J. G. 2000. Gender-based barriers to senior management positions: Understanding the scarcity of female CEOs. *Journal of Business Ethics*, 27(4),321-334.
- OLSON, C. & BECKER, B. 1983. Sex discrimination in the promotion process. *Industrial and Labor Relations Review*, 36(4), 624-641.
- PERETTI, J. M. 1995. *Gestion des Ressources Humaines* . Paris : Vuibert.
- PIGEYRE, F. 1999. Vers une gestion des ressources humaines sexuée ? *Revue Française de Gestion*, (Nov/Dec), 47-55.
- POLACHECK, S. 1975. Potential biases in measuring male-female discrimination. *Journal of Human Resources*, 10(2), 205-229.
- POWELL, G. & BUTTERFIELD, D. 1994. Investigating the "glass ceiling" phenomenon : An empirical study of actual promotions to top management. *Academy of Management Journal*, 37(1), 129-139.
- POWELL, G. 1993. *Women and Men in Management* (Snd ed.). London : Sage Publications.
- RAGINS, B., TOWNSEND, B., & MATTIS, M. 1998. Gender gap in the executive suite : CEOs and female executives report on breaking the glass ceiling. *The Academy of Management Executive*, 12(1), 28-42.
- Rapport Arabe sur le Développement Humain*, (2002). www.pnud.org., Accès Juin

2004.

Rapport Mondial sur le Développement Humain, 1995/1996/2000. PNUD, Paris : ECONOMICA.

ROBINSON, D. (1998). Les rémunérations comparées des hommes et des femmes au niveau des professions. *Revue Internationale du Travail*, 137(1) : 3-36.

ROSEN, B., TEMPLETON, N. C. & KICHLINE, K. 1981. First few years on the job : Women in management. *Business Horizons*, 24(6), 26-29.

ROSENBALT, R. (1995). "Glass ceiling" still too hard to crack, U.S. Panel Finds. *Los Angeles Times*, (March 16), A1, A18.

SEGAL, A. T. (1992). *Corporate women*. *Business Week* , (June 8), 74-78.

SOFER, C. 1985. *La division du Travail entre Hommes et Femmes* . Paris : Economica.

U.S. DEPARTMENT OF LABOR. 1991. *A report on the glass ceiling initiative*. Washington, DC.

WERNICK, E. 1994. *Preparedness, career advancement, and the glass ceiling* (Paper prepared for the Glass Ceiling Commission), www.theglassceiling.com., accès le 26/04/03.

ANNEXES

Tableau n°1 : Emploi des femmes dans le monde (1998)

| Région | Taux féminin (%) | Indice (base 100 = 1985) | En % du taux masculin |
|------------------------------------|------------------|--------------------------|-----------------------|
| Total pays en développement | 55,6 | 102,3 | 66,1 |
| Pays les moins avancés | 64,9 | 98,7 | 74,9 |
| Pays arabes | 30,8 | 111,7 | 38,9 |
| Asie de l'Est | 72,3 | 102 | 85,4 |
| Asie de l'Est (Chine non comprise) | 53 | 108,5 | 68,7 |
| Amérique Latine et Caraïbes | 41,4 | 116,4 | 50,3 |
| Asie du Sud | 42,8 | 100,6 | 50,6 |
| Asie du Sud (Inde non comprise) | 45,5 | 107,9 | 54,3 |
| Asie Sud - Est et Pacifique | 60,6 | 105,3 | 72,7 |
| Afrique Subsaharienne | 62 | 99,1 | 72,1 |
| Europe de l'Est | 57,6 | 96,8 | 80 |
| OCDE | 50,8 | 108,3 | 69,3 |

Source : *Rapport Mondial sur le Développement Humain*, 2000, p. 262

Tableau n°2 : Situation de la femme dans quelques pays Africains

| Pays | Population | % de femmes | Femmes actives* (%) | Taux de scolarisation** (%) | Proportion de femmes fonctionnaires (%) |
|---------------|------------|-------------|---------------------|-----------------------------|---|
| Côte d'Ivoire | 10 815 694 | 49 | 47 | 28,9 | 15 |
| Egypte | 56 386 000 | 50 | 9 | 58,6 | 13 |
| Ghana | 12 296 081 | 50 | 51 | 39,3 | -- |
| Kenya | 24 000 000 | 50 | 55 | 55,9 | 15,7 |
| Mali | 9 100 000 | 52 | 15 | 7,8 | 16 |
| Maroc | 24 567 000 | 50 | 21 | 30,5 | 28,5 |
| Nigeria | 88 500 000 | 50 | 45 | 31,8 | 18 |
| Senegal | 6 800 000 | 50 | 51 | 23,8 | 15 |
| Soudan | 21 600 000 | 49 | 26 | 23,8 | 8,9 |
| Tunisie | 8 445 000 | 49 | 26 | 56,7 | 22,5 |

* Ce taux d'activité concerne les femmes âgées de + de 15 ans, 1994

** Tous niveaux confondus en 1992.

Source: "Le Rôle et la Place de la femme dans les Administrations Africaines", CAFRAD, 1993, p. 3. **Rapport Mondial sur le Développement Humain, 1995, p. 63, 74.**

Tableau n°3 : Proportion des niveaux professionnels parmi les femmes fonctionnaires (échantillon de 5 pays)

| Pays | Cadres (%) | Agents de maîtrise (%) | Agents d'exécution (%) |
|---------------|------------|------------------------|------------------------|
| Côte d'Ivoire | 15 | 51 | 35 |
| Egypte | 8 | 34 | 55 |
| Ghana | 14 | 20 | 66 |
| Maroc | 9,6 | 36 | 53,8 |
| Tunisie | 23,5 | 31,9 | 42,5 |

Source : "Le Rôle et la Place de la femme dans les Administrations Africaines", CAFRAD, 1993. p. 5.

Tableau n°4 : Effectifs des étudiants (Enseignement Supérieur)

| Année universitaire | Nombre d'étudiants | Proportion (%) | Nombre d'étudiantes | Proportion (%) | Total |
|---------------------|--------------------|----------------|---------------------|----------------|---------|
| 2002/2003 | 117 828 | 44,9 | 144 674 | 55,1 | 262 502 |
| 2001/2002 | 104 293 | 46,1 | 121 809 | 53,9 | 226 102 |
| 2000/2001 | 99 715 | 48,1 | 107 673 | 51,9 | 207 388 |
| 1999/2000 | 89 350 | 49,6 | 90 694 | 50,4 | 180 044 |
| 1998/1999 | 80 196 | 51,7 | 74 924 | 48,3 | 155 120 |
| 1997/1998 | 74 123 | 54,1 | 62 901 | 45,9 | 137 024 |
| 1996/1997 | 67 392 | 55,4 | 54 278 | 44,6 | 121 787 |
| 1995/1996 | 63 392 | 56,3 | 49 242 | 43,7 | 112 630 |
| 1989/1990 | 38 669 | 61,71 | 23 989 | 38,29 | 62 658 |
| 1975/1976 | 13 038 | 72,81 | 4870 | 27,19 | 17 908 |

Source : * Ministère de l'enseignement supérieur : "L'enseignement supérieur en chiffres 1995-2004"

* INS, 1975 ; 1989.

Tableau n°5 : Raisons du choix de l'organisation d'emploi selon les femmes cadres

| Raisons | Total | % du total | Classement | Score moyen | N.C.* |
|-------------------------------|-------|------------|------------|-------------|-------|
| Relations personnelles | 35 | 22,58 | 9 | 2,86 | 4 |
| Niveau de salaire | 43 | 27,74 | 8 | 2,26 | 7 |
| Réputation de l'établissement | 76 | 49,03 | 3 | 3,00 | 2 |
| Type de formation | 62 | 40,00 | 4 | 3,11 | 1 |
| Sécurité de travail | 84 | 54,19 | 1 | 2,58 | 6 |
| Travail intéressant | 84 | 54,19 | 1 | 2,75 | 5 |
| Travail de responsabilité | 52 | 33,55 | 5 | 2,17 | 9 |
| Opportunités de promotion | 52 | 33,55 | 5 | 1,87 | 10 |
| Opportunités de formation | 44 | 28,39 | 7 | 2,20 | 8 |
| S.R. | 12 | 7,74 | | | |

* Score pondéré calculé à partir du classement des répondantes des différentes modalités

Tableau n°6 : Classement des critères de sélection selon les femmes cadres

| Critères | Total | % du total | Classement | Score moyen | N.C. |
|---------------------------|-------|------------|------------|-------------|------|
| Recommandation | 54 | 34,80 | 5 | 2,83 | 5 |
| Type de formation | 110 | 71 | 1 | 3,45 | 1 |
| Résultats académiques | 68 | 43,9 | 2 | 2,88 | 3 |
| Expérience | 42 | 27,1 | 6 | 2,76 | 6 |
| Résultats épreuves | 65 | 41,9 | 4 | 2,85 | 4 |
| Compétences distinctives | 66 | 42,6 | 3 | 2,18 | 7 |
| Poste typiquement Féminin | 9 | 5,8 | 8 | 3,00 | 2 |
| Age | 18 | 11,6 | 7 | 1,44 | 8 |
| Fait d'être femme | 6 | 3,9 | 9 | 1,33 | 9 |

Tableau n°7 : Correspondance entre les modalités d'accès à l'organisation et les trajectoires des femmes cadres

| | Relations personnelles | | Concours | | Sélection | | Classes de promotions | | | Total |
|--------------|------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------------------|------------|-----------|-------------|
| | NC | C | NC | C | NC | C | 1 | 2 | 3 | |
| ARELPER-NC | 110 | 0 | 54 | 56 | 78 | 32 | 59 | 36 | 15 | 440 |
| ARELPER-C | 0 | 45 | 42 | 3 | 43 | 2 | 27 | 14 | 4 | 180 |
| ACONC-NC | 54 | 42 | 96 | 0 | 64 | 32 | 57 | 28 | 11 | 384 |
| ACONC-C | 56 | 3 | 0 | 59 | 57 | 2 | 29 | 22 | 8 | 236 |
| ASEL-NC | 78 | 43 | 64 | 57 | 121 | 0 | 67 | 40 | 14 | 484 |
| ASEL-C | 32 | 2 | 32 | 2 | 0 | 34 | 19 | 10 | 5 | 136 |
| CLASSE0 | 59 | 27 | 57 | 29 | 67 | 19 | 86 | 0 | 0 | 344 |
| CLASSE1 | 36 | 14 | 28 | 22 | 40 | 10 | 0 | 50 | 0 | 200 |
| CLASSE2 | 15 | 4 | 11 | 8 | 14 | 5 | 0 | 0 | 19 | 76 |
| Total | 440 | 180 | 384 | 236 | 484 | 136 | 344 | 200 | 76 | 2480 |

Table d'Entrée (Lignes x Colonnes) : 9 x 9 (Table de Burt)

TABLEAU

Tableau 10 : Correspondance entre les difficultés rencontrées par les femmes cadres en dehors du travail et leur trajectoire

| | Concilier travail-famille | | Manque de temps-famille | | Manque de temps- soi | | Classes de promotion | | | Total |
|--------------|---------------------------|------------|-------------------------|------------|----------------------|------------|----------------------|------------|-----------|-------------|
| | NC | C | NC | C | NC | C | 0 | 1 | 2 | |
| CONCW-NC | 44 | 0 | 24 | 20 | 14 | 30 | 29 | 12 | 3 | 176 |
| CONCW-C | 0 | 111 | 10 | 101 | 19 | 92 | 57 | 38 | 16 | 444 |
| TEMPF-NC | 24 | 10 | 34 | 0 | 12 | 22 | 23 | 9 | 2 | 136 |
| TEMPF-C | 20 | 101 | 0 | 121 | 21 | 100 | 63 | 41 | 17 | 484 |
| TEMP-NC | 14 | 19 | 12 | 21 | 33 | 0 | 17 | 12 | 4 | 132 |
| TEMP-C | 30 | 92 | 22 | 100 | 0 | 122 | 69 | 38 | 15 | 488 |
| CLASSE0 | 29 | 57 | 23 | 63 | 17 | 69 | 86 | 0 | 0 | 344 |
| CLASSE1 | 12 | 38 | 9 | 41 | 12 | 38 | 0 | 50 | 0 | 200 |
| CLASSE2 | 3 | 16 | 2 | 17 | 4 | 15 | 0 | 0 | 19 | 76 |
| Total | 176 | 444 | 136 | 484 | 132 | 488 | 344 | 200 | 76 | 2480 |

Table d'Entrée (Lignes x Colonnes) : 9 x 9 (Table de Burt)

Tableau n°11 : Correspondance entre les critères de sélection et les trajectoires des femmes cadres

| | Recommandation | | Résultats des épreuves | | Classes de promotions | | | Expérience | | Total |
|--------------|----------------|------------|------------------------|------------|-----------------------|------------|-----------|------------|------------|-------------|
| | NC | C | NC | C | 0 | 1 | 2 | NC | C | |
| RECOM-NC | 101 | 0 | 51 | 50 | 53 | 39 | 9 | 70 | 31 | 404 |
| RECOM-C | 0 | 54 | 38 | 16 | 33 | 11 | 10 | 43 | 11 | 216 |
| EPREUV-NC | 51 | 38 | 89 | 0 | 51 | 27 | 11 | 59 | 30 | 356 |
| EPREUV-C | 50 | 16 | 0 | 66 | 35 | 23 | 8 | 54 | 12 | 264 |
| CLASSE0 | 53 | 33 | 51 | 35 | 86 | 0 | 0 | 67 | 19 | 344 |
| CLASSE1 | 39 | 11 | 27 | 23 | 0 | 50 | 0 | 32 | 18 | 200 |
| CLASSE2 | 9 | 10 | 11 | 8 | 0 | 0 | 19 | 14 | 5 | 76 |
| EXP-NC | 70 | 43 | 59 | 54 | 67 | 32 | 14 | 113 | 0 | 452 |
| EXP-C | 31 | 11 | 30 | 12 | 19 | 18 | 5 | 0 | 42 | 168 |
| Total | 404 | 216 | 356 | 264 | 344 | 200 | 76 | 452 | 168 | 2480 |

Notes

[*] Enseignante à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax, Tunisie.

[1] Le rapport de 1995 a fait un bilan des actions entreprises par les Nations-Unies destinées à l'intégration des femmes dans le développement durable. Il marque l'achèvement de la décennie des femmes telle que prévue par la plate-forme de Nairobi en 1985. Le rapport présente des statistiques selon le genre en utilisant l'indicateur sexo-spécifique du développement humain (ISDH) et celui de la participation des femmes à la vie politique (IFP). Le deuxième chapitre du rapport est consacré à l'analyse des disparités et des inégalités entre les femmes et les hommes dans le domaine du développement durable.

[2] Les pays sont: Côte d'Ivoire, Egypte, Ghana, Mali, Maroc, Kenya, Nigeria, Sénégal, Soudan et Tunisie.

[3] www.pnud.org, accès le 06/06/2004.

[4] www.tunisie.com/femmes/chiffres.html, accès le 04/03/2004.

[5] Cette enquête s'inscrit dans le cadre des travaux de thèse pour l'obtention du Doctorat en Sciences de Gestion portant sur l'étude de la gestion des carrières des femmes cadres et le phénomène de glass ceiling. La soutenance est prévue pour 2005.

[6] Le terme "fast track" a été introduit par Jenkins en 1971 dans son ouvrage "*Routes to the Executive Suite*", cité par Greenhaus, Callanan et Godshalh, 2000, p. 208. Selon Jenkins, "apparent fast track" includes rapid promotions and salary increases that may reflect individual's changing personality but in reality, hinders the development of skills and relationships".

ZOHRA LHIQUI [*]

Les femmes diplômées et la prise de décision au Maghreb : le cas du Maroc

INTRODUCTION

Le Maroc, tout comme les autres pays du Maghreb, est en pleine mutation sociale. Le rythme du développement s'accélère et ses acteurs se diversifient. L'implication de plus en plus visible des femmes dans ce processus jusque-là réservé aux hommes n'est plus à démontrer et elles y sont pour beaucoup. Elles ont accédé à l'instruction et investissent progressivement des domaines longtemps réservés aux hommes. Peut-on dire pour autant que tout va bien dans le meilleur des mondes? Malheureusement non car, malgré leur participation à tous les domaines du développement, les femmes sont tenues à l'écart de la sphère de décision.

Dans cette étude, je tenterai en me limitant à l'exemple du Maroc et en m'appuyant sur quelques statistiques, de répondre à deux interrogations majeures : pourquoi l'accès à la décision reste-t-il fermé aux femmes diplômées ? Je prendrai en premier lieu comme exemple le cas de l'université marocaine pour étendre ensuite mon étude aux fonctions politiques. La deuxième question concerne particulièrement le type de mesures à prendre (à mettre en place) par les uns et par les autres pour favoriser une participation plus importante des femmes à la prise de décision au Maroc.

La décennie 1993-2003 est sans conteste la décennie de la femme au Maroc. En effet, une dynamique profonde a secoué la société grâce à l'action et aux revendications acharnées d'associations féminines et de droit qui ont été à l'origine de changements juridiques et de mesures politiques visant l'amélioration de la condition des femmes. L'année 1993 marque une date hautement symbolique dans le parcours du militantisme féminin, celle de la désacralisation du code du statut personnel qu'on considérait jusque-là comme intouchable. L'année 2003-2004 sera couronnée par l'importante réforme de la Moudawana qui, portant sa philosophie dans sa nouvelle appellation, deviendra dorénavant "code de la famille".

Il va sans dire que l'approche genre est au coeur de ce travail, elle est incontournable pour mettre en évidence les disparités liées au sexe et mieux comprendre les inégalités et les résistances face à l'accès des femmes à l'espace politique. Ce qu'il faut également retenir et qui me semble d'une importance majeure c'est qu'elle n'est pas seulement une approche mais "*bel et bien une perspective*". Celle-ci n'est ni plus ni

moins que la promotion d'un projet de démocratie, d'une démocratie qui ne se réduit pas à une régulation électorale du jeu politique mais d'une démocratie "substantielle" qui vise à l'épanouissement des femmes et des hommes en les impliquant dans les choix fondamentaux de la société et en les faisant participer aux décisions qui engagent leur existence politique et sociale, ce qui renvoie à un autre concept tout aussi substantiel, celui de la citoyenneté. Elle est une perspective systémique et solidaire du développement dans laquelle les divers aspects de la situation des femmes (le juridique, le politique, l'économique, le social, le sanitaire...) sont sinon dans un ordre d'importance équivalent, du moins dans une vision stratégique intégrée." [1]

1 - FAIBLESSE DE LA REPRÉSENTATIVITÉ FÉMININE DANS LES STRUCTURES UNIVERSITAIRES

Tous les observateurs (acteurs de la société civile) sont unanimes sur le constat concernant la lenteur qui caractérise le taux de représentativité des femmes dans les institutions législatives et exécutives de l'Etat ainsi que dans les structures partisanes et syndicales locales et nationales alors que paradoxalement leur présence dans les autres domaines de la vie publique est plus que visible. Même au niveau de l'université, lieu où normalement les femmes diplômées devraient occuper des postes de décision, leur présence dans toutes les structures dirigeantes reste dérisoire.

Les statistiques réalisées en 2001-2002 par la Direction de l'Evaluation et de la Prospective relevant de l'ancien Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique montrent clairement que dans l'évolution des effectifs des étudiants et des enseignants-chercheurs le nombre des femmes a sensiblement augmenté entre 1996-1997 et 2001-2002.

Evolution des effectifs des nouveaux inscrits

| | 1996-1997 | 2001-2002 |
|-------------|-----------|-----------|
| Deux sexes: | 58 304 | 78 523 |
| Femmes : | 24 163 | 37 057 |

Evolution des effectifs des étudiants tous cycles

| | 1996-1997 | 2001-2002 |
|-------------|-----------|-----------|
| Deux sexes: | 242 929 | 266 621 |
| Femmes : | 102 817 | 119 740 |

Evolution des effectifs des étudiants du 3^{ème} cycle

| | 1996-1997 | 2001-2002 |
|-------------|-----------|-----------|
| Deux sexes: | 20 022 | 14546 |
| Femmes : | 6229 | 4646 |

Evolution des effectifs des diplômés tous cycles

| | 1996-1997 | 2001-2002 |
|-------------|-----------|-----------|
| Deux sexes: | 25 157 | 25 575 |
| Femmes : | 10 160 | 10 827 |

Evolution des effectifs des diplômés du 3^{ème} cycle

| | 1996-1997 | 2001-2002 |
|-------------|-----------|-----------|
| Deux sexes: | 813 | 2091 |
| Femmes : | 195 | 601 |

Une première lecture de ces statistiques que j'ai simplifiées pour une meilleure visibilité à l'occasion de cette étude permettent quelques remarques: les filles représentent en 2001-2002 presque 50% (47,19% plus exactement) des nouveaux inscrits à l'université par rapport à l'année 1996-97 où elles ne représentent que 41,44%. Elles représentent également 44,91% du total des inscrits tous cycles confondus en 2001-2002 marquant une légère hausse par rapport à l'année 1996-97 où le pourcentage des filles est de 42,32. Etrangement, le pourcentage des filles inscrites en 3^{ème} cycle n'a pas évolué d'une façon sensible entre 1997 et 2002, de 31,11% il est passé tout juste à 31,94%.

Quant aux étudiantes diplômées tous cycles confondus, elles représentent 42,33% du total des diplômés en 2001-2002 inscrivant une hausse de 2% par rapport à 1996-97 (40,38%). Ce pourcentage baisse sensiblement quand il s'agit des filles diplômées du 3^{ème} cycle, en effet, elles ne représentent que 28,74% du total avec une hausse de presque 5% par rapport à 1996-97.

Ainsi, le cursus universitaire se caractérise-t-il par une présence féminine de forme pyramidale. Au départ, elles représentent presque la moitié mais seulement 28% décrochent le diplôme du 3^{ème} cycle. Ceci nous amène à voir ce qui se passe du côté des professeurs-chercheurs.

Personnel enseignant permanent (2001-2002)

| Total du personnel enseignant | P.E.S. [2] | P.H [3] | Prof. Agrégé | P.E.S. Assistant | Maître Assistant | Assistant | Autres | |
|-------------------------------|------------|---------|--------------|------------------|------------------|-----------|--------|-----|
| F+H | 9938 | 2788 | 925 | 234 | 4138 | 1247 | 135 | 426 |
| F. | 2374 | 408 | 134 | 62 | 1181 | 376 | 25 | 188 |

Ce tableau vient confirmer la lecture précédente ; il apparaît clairement que l'écart se creuse entre les deux sexes au fur et à mesure que les diplômes deviennent plus importants, les femmes professeurs de l'enseignement supérieur, donc détentrices d'un doctorat d'Etat, représentent seulement 14,63% de l'ensemble de cette catégorie alors que les femmes professeurs-chercheurs représentent sur le total des

enseignants dans le supérieur 23,88%. Ce pourcentage ne cesse de baisser quand nous regardons de près la représentativité de ces femmes universitaires dans les structures dirigeantes qu'elles soient administratives, pédagogiques, scientifiques ou syndicales.

Sur 14 présidents d'université, nous comptons une seule femme. Les femmes doyennes ou directrices des établissements supérieurs qui relèvent de l'université ne dépassent pas six sur un total de presque 84 postes (à peine 7%). Avant de passer pour le reste des statistiques au cas de l'université Moulay Ismail de Meknès pour tout ce qui concerne la représentativité des femmes dans les conseils d'établissements, conseil de l'université, commissions scientifiques où les membres sont élus, ainsi que pour leur implication dans la gestion des départements, jetons un coup d'oeil du côté du syndicat national de l'enseignement supérieur qui compte dans sa commission administrative, la plus haute instance de décision au sein du syndicat, 6 femmes sur 51 membres élus, ce qui représente 11,78%. Notons cependant que c'est une femme qui se trouve à la tête du SNESUP, elle est d'ailleurs l'unique femme dans le bureau national qui est constitué de 9 membres. D'une façon générale, le militantisme syndical en milieu universitaire reste l'apanage des hommes même au niveau local ; très peu de femmes dans les établissements prennent des responsabilités dans les bureaux locaux ou régionaux, celles qui s'y hasardent sont souvent des militantes dans les partis politiques et possèdent une certaine expérience dans l'action politique qui exige une force du caractère, le pouvoir de conviction et surtout une disponibilité à toute épreuve.

Le cas de l'université Moulay Ismail de Meknès sera considéré comme un échantillon susceptible de nous donner une idée sur l'ensemble de l'université marocaine. Aucune femme élue au conseil de l'université, l'unique femme qui siège dans ce conseil a été désignée par le syndicat pour le représenter dans cette instance conformément à la loi 01 00 qui organise l'enseignement supérieur au Maroc. Je me permets ici d'anticiper un peu en soulignant l'initiative du bureau national du Syndicat National de l'Enseignement Supérieur (le SNESUP) qui, dans une perspective progressiste et moderne, a pris des mesures de discrimination positive en désignant trois femmes en tant que représentantes du syndicat dans les conseils d'université, soit 23%.

L'université Moulay Ismail compte 703 enseignants-chercheurs dont 116 femmes, autrement dit 16,50% de l'ensemble, sur 191 PES seulement 13 sont des femmes (6,80%). Le tableau ci-dessous donne plus de détails sur le nombre des femmes-chercheuses par disciplines et par grades. Les chiffres sont d'une éloquence implacable.

Personnel enseignant selon l'établissement et le grade (2003-2004) (Université Moulay Ismail - Meknès)

| Les établissements | P.E.S | | P.H | | P.E.S.A | | Autres | | Total | |
|--|------------|-------------|------------|----|------------|----|------------|----|------------|-----|
| | To- tal | Fem- mes | To- tal | F | To- tal | F | To- tal | F | To- tal | F |
| Faculté des Lettres | 42 | 02 | 20 | 01 | 98 | 18 | 03 | 02 | 163 | 23 |
| Faculté de droit | 03 | 01 | 07 | 01 | 56 | 08 | 03 | 03 | 69 | 13 |
| Faculté des Sciences | 133 | 10 | 51 | 14 | 96 | 30 | 01 | 01 | 281 | 55 |
| F. des Sciences et Techniques | 14 | 00 | 27 | 01 | 61 | 07 | 09 | 02 | 113 | 10 |
| Ecole Nationale Supérieure d'Arts et Métiers | 01 | 00 | 01 | 00 | 15 | 00 | 33 | 07 | 50 | 07 |
| Ecole Supérieure de Technologie | 00 | 00 | 02 | 00 | 20 | 02 | 09 | 06 | 31 | 08 |
| Total | 191 | 13 | 108 | 17 | 346 | 65 | 58 | 21 | 703 | 116 |

Cette université est constituée de six établissements donc six conseils où trois femmes sont élues, deux au conseil de la faculté des lettres et seulement une à celui de l'Ecole Supérieure de Technologie.

Sur trente départements, un seul est dirigé par une femme (à l'Ecole Supérieure de Technologie, département des Techniques de Commercialisation et de Communication), là aussi il s'agit d'élections (3,33%). Les commissions scientifiques dans tous les établissements supérieurs restent exclusivement l'apanage des hommes.

Le constat n'est pas fameux pour les femmes, nous sommes loin de considérer que la femme universitaire participe réellement à la gestion et à la décision en milieu universitaire. L'ancien ministre chargé de la Recherche, M.Omar Fassi Fihri est allé jusqu'à déclarer solennellement qu'il regrettait la faible présence de la femme marocaine dans le monde de la recherche et du développement technologique et que 22% seulement choisissent les filières scientifiques et technologiques. Il a également souligné que les femmes de sciences publient moins que leurs collègues masculins, voyagent moins et participent moins à des séminaires scientifiques que leurs collègues hommes.

2 - DE L'UNIVERSITÉ À LA POLITIQUE

Laissons l'université pour la vie politique, le constat n'est guère meilleur, une femme ministre, une femme secrétaire d'Etat, aucune femme wali ni gouverneur, une seule femme présidente d'un conseil municipal (Essaouira), 127 femmes seulement sont élues dans les conseils locaux, soit un pourcentage de 0,53%. Et si les femmes sont au nombre de 35 sur 325 au parlement (soit 10,6%) c'est grâce à la liste nationale instituée par la loi et que les partis politiques se sont engagés moralement à consacrer aux femmes. Sur ces 35 femmes, il faut préciser que cinq uniquement ont été élues au suffrage direct, c'est-à-dire 1,7% sur l'ensemble des parlementaires. Cependant et selon le classement réalisé par l'Union interparlementaire, le Maroc est passé de la 118^{ème} place à la 72^{ème} ; dans le monde arabe, le Maroc est deuxième après la Tunisie.[4]

3 - POURQUOI UNE PARTICIPATION TIMIDE DES FEMMES À LA PRISE DE DÉCISION ?

Il est temps de se poser la question du pourquoi. Plusieurs raisons peuvent être avancées, ce qui est sûr c'est que quand il s'agit d'élections, il faut avouer que le nombre des femmes qui se présentent

est toujours sensiblement inférieur à celui des hommes. Les longues années, je dirai même les longs siècles de marginalisation et d'inégalité, d'emprisonnement des femmes dans des rôles ménagers constituent sans aucun doute un frein psychologique à leur participation à la décision. Les résistances ne sont pas uniquement du côté des hommes mais aussi de celui des femmes. Un nombre considérable de femmes, même parmi les plus diplômées, préfèrent se tenir à l'écart pour garantir l'équilibre de leur famille en cédant souvent et sans état d'âme la place à leur mari. Elles se trouvent ainsi face au dilemme vie professionnelle/vie privée. Se sentant seules responsables de la réussite ou de l'échec de leur vie familiale, elles sacrifient systématiquement jusqu'à leur promotion professionnelle. *"Même lorsqu'elles n'ont pas à consacrer beaucoup de temps aux occupations domestiques parce qu'elles ont du personnel, elles continuent à être considérées comme étant moins disponibles, et sont d'une certaine façon écartées d'office de responsabilités élevées."* [5]

Houria Alami M'Chichi dans son analyse de cette situation souligne à quel point le code du statut personnel qui traduit la conception de l'Islam sur les relations hommes-femmes a participé à l'ancrage de ces discriminations que les femmes elles-mêmes ont fini par intégrer dans leurs rapports avec les hommes aussi bien dans l'espace privé de la famille que dans l'espace public. Durant toute la décennie 1993-2003, le code du statut personnel, explique-t-elle, *"consacrait juridiquement la subordination des femmes dans la famille et sur le principe de complémentarité des rôles sociaux entre femmes et hommes qui attribue aux hommes un rôle prépondérant dans la gestion des affaires publiques. Les femmes, quant à elles, doivent accorder la priorité à la gestion de la famille. Ce qui veut dire qu'elles peuvent avoir des responsabilités publiques, mais que cela ne peut se faire que dans le respect de leur rôle de mères de famille et d'épouses. Les islamistes insistent sur cet aspect, ils soulignent la nécessité pour les femmes de respecter leur rôle conformément à la tradition."* [6]

L'héritage socioculturel est trop lourd, avec cette spécificité que dans les pays arabo-musulmans les lois provenant de la Charia représentent un boulet supplémentaire aux pieds des femmes. Malgré l'émergence de mouvements de revendication des droits des femmes appuyée par des leaders politiques et même malgré la réforme des lois (code de la famille au Maroc), il reste difficile de changer tout un imaginaire bien ancré dans la société, aussi bien chez les hommes que chez les femmes et où le féminin se trouve infériorisé, réduit à la dépendance. Les sociétés arabo-musulmanes vivent constamment un tiraillement entre le sacré et le temporel même à l'intérieur des partis de gauche au Maroc qui n'encouragent pas les femmes à se présenter aux élections, qui continuent à réserver la majorité des postes de responsabilité au sein de leurs structures aux hommes, par exemple le bureau politique de l'USFP [7] compte 4 femmes sur 21 de ses membres (soit 19%), il s'agit cependant de la plus importante représentativité, les autres partis en comptent moins.

Cette situation a donné naissance à un phénomène que les observateurs n'ont pas manqué de relever. Les femmes militantes au sein des partis politiques, s'étant heurtées à l'attitude sexiste des hommes militant à leurs côtés, ont senti fortement le besoin d'une structure plus autonome pour défendre leur cause en la mettant au coeur même de leurs préoccupations et du débat politique. Les femmes étaient conscientes de la nécessité de l'amélioration de la condition des femmes dans le processus de développement. Ainsi, les années quatre-vingt vont connaître au Maroc l'émergence d'associations féminines de plus en plus nombreuses qui vont d'abord privilégier le plaidoyer dans le champ politique.

Sur le plan mondial, la situation actuelle est loin d'aider à l'émancipation des femmes dans les pays musulmans. Comme l'observe Isabel Taboada Leonetti[8]

"...en ce début du XXI^{ème} siècle, la polarisation du monde que des puissances cherchent à imposer en opposant l'Islam à l'Occident, rendent plus difficiles et plus ambiguës les luttes des femmes. La domination économique, militaire et culturelle que l'Occident exerce depuis deux siècles - naguère sous la figure de l'Europe colonialiste, aujourd'hui sous celle des Etats-Unis - a conduit une partie de l'Islam à se reconstruire en opposition à cet Occident, à sa culture et à ses valeurs. Le discours intégriste propose donc un retour à un lointain âge d'or de l'Islam, autrement dit à un ordre moral et patriarcal considéré comme le dernier rempart susceptible de préserver la cohésion de la famille et de la société musulmane face aux menaces de l'Occident"[9]

En effet, face à ces mouvements intégristes, le militantisme et la lutte des femmes pour leurs droits et pour la modernisation de la société deviennent plus difficiles, ce qui explique en grande partie la lenteur qui caractérise le processus de participation des femmes à la prise de décision. Comme le souligne Marguerite Rollinde *"il existe un point commun à tous les pays du Maghreb, c'est que tout projet politique, juridique ou sociétal qui ne prend pas en compte l'Islam est considéré comme une atteinte à l'idéologie nationale et au consensus établi par les institutions de ces pays, y compris dans une Tunisie qui revendique sa laïcité."*[10]

Il n'y a aucun doute que les conceptions religieuses ont largement favorisé la minorisation de la femme et donc la domination masculine dans tous les espaces, privés et publics. Par conséquent, les responsabilités familiales passent avant les responsabilités publiques, les femmes deviennent ainsi d'après l'appellation de Houria M'Chichi *"des intervenantes politiques de seconde zone"*[11].

La lenteur accusée dans l'accès des femmes au champ politique est également une conséquence des programmes scolaires que les associations féminines ne cessent de décrier. Ils donnent lieu à une lecture de la répartition des rôles hommes-femmes qui consacre

dangereusement les inégalités et les discriminations déjà visibles dans la structure familiale où évolue l'élève.

4 - QUE FAIRE ?

Que faire alors devant cette situation qui est loin d'être propice à l'émancipation des femmes ? Faut-il laisser faire le temps et attendre que le changement des mentalités s'effectue normalement, c'est-à-dire selon un rythme désespérément lent ? Faut-il recourir, dans un souci d'activer le processus, à des mesures de discrimination positives en faveur des femmes ?

Au Maroc actuellement, le débat bat son plein à ce sujet. Il y a le pour et le contre.

Le principe qui préside à la proposition des mesures de discrimination positive peut être résumé dans l'argument suivant: puisque l'état actuel des relations hommes-femmes dans la société ne permet pas à ces dernières de disposer pleinement de leurs droits politiques, il est déplacé de parler d'égalité devant la loi. Une égalité des chances doit passer dans ce cas par l'instauration provisoire de mesures qui favorisent les femmes au moyen du quota. Le recours à l'approche genre dans ce cas met fin à la répartition traditionnelle et classique de l'autorité dans la société en encourageant les femmes à s'impliquer dans la prise de décision politique et à occuper des postes de responsabilité dans tous les domaines.

Ceux qui s'y opposent avancent l'argument de l'égalité et de la citoyenneté qui selon eux ne sont pas respectées dans le cas de toute mesure de discrimination qui favorise un sexe au détriment de l'autre et qui est selon eux contraire à la démocratie. Elle oriente les électeurs dans leur choix et range les femmes dans une même catégorie que les minorités ethniques, linguistiques et raciales. Ils expriment également leur crainte de voir les partis politiques présenter aux élections des femmes incompetentes, tout particulièrement dans les sociétés où les femmes sont peu présentes dans les structures partisanes comme c'est le cas au Maroc. Ils vont jusqu'à considérer ces mesures indignes pour les femmes parce qu'elles les confinent dans leur statut de mineures et confirment leur impuissance à s'intégrer sans aucun autre soutien dans le monde politique. Il y a également le fait que dans les pays arabo-musulmans le principe même de l'approche genre est rejeté.

Il faut cependant souligner qu'au Maroc, le principe du quota dans les dernières élections législatives (2002) a été bien accepté par tous les partis politiques même par celui de la *Justice et du Développement*.

Les organisations féminines revendiquent l'instauration du quota au moyen d'une législation nationale qui obligerait les partis à réserver un certain pourcentage de leurs candidatures aux élections et de leurs postes de responsabilité au sein de ses structures aux femmes. Le projet de loi des partis politiques, actuellement soumis à la discussion dans les partis et les associations féminines, est l'occasion idéale d'imposer aux partis de respecter le principe du quota sous peine de

sanctions qui restent à déterminer: paiement d'indemnités à l'Etat ou carrément se voir privés de financements de l'Etat.

Au milieu de ce contexte assez mouvant et paradoxalement divisé (femmes visibles dans le processus du développement et presque absentes de la sphère de décision), notons cependant qu'une évolution suit son chemin, des mutations sont en cours dont la plus importante reste celle du *"statut des femmes qui se déplace d'une identité définie par les fonctions domestiques et familiales vers un statut de sujet politique qui s'engage dans l'espace public et investit progressivement tous les secteurs."* [12]

Les idées sur l'égalité femmes/hommes circulent plus facilement et se trouvent au centre même des discussions aussi bien au sein des familles que sur les lieux de travail, nous assistons à une véritable dynamique qui traverse la société marocaine et qui ébranle progressivement les résistances et les mentalités que des siècles de domination masculine ont rendues impénétrables pendant longtemps à tout changement.

Il est sans doute vrai que chez les femmes diplômées du supérieur l'intérêt pour la politique est plus important que chez les femmes qui ont un niveau scolaire moins élevé ou chez les femmes analphabètes. Cependant les différences de genre persistent, les hommes ont la conviction qu'ils sont plus concernés que les femmes par la politique qui occupe une place prépondérante dans leur vie ; ils consacrent du temps à la lecture des journaux, discutent entre eux politique aussi bien au travail que dans les espaces publics. *"Seul le niveau d'instruction acquis par les femmes, essentiellement celles qui exercent une activité professionnelle, rapproche véritablement hommes et femmes autour de l'intérêt politique: en particulier, les hommes et les femmes appartenant à la catégorie socioprofessionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique."* [13]

5 - FEMMES ET PRISE DE DÉCISION: QUEL AVENIR AU MAROC ?

Le fait qu'au Maroc le pourcentage des filles qui obtiennent des diplômes supérieurs est appelé à augmenter encore plus dans l'avenir (il est passé de 23,98% en 1996-1997 à 28,74% en 2001-2002) est à même de présager d'une plus importante implication des femmes dans la sphère politique. En outre, les dernières réformes de la Moudawana qui inscrivent dans leur essence même le concept d'égalité sont susceptibles avec le temps de repenser la conception traditionnelle des rôles des femmes et des hommes dans la société et de donner plus de confiance aux femmes dans leurs compétences et leur intelligence.

N'oublions pas aussi que le mouvement associatif, fort de plusieurs années de revendications et de présence à tous les niveaux, s'est sensiblement consolidé et n'arrêtera pas d'exercer les pressions qui s'imposent pour permettre aux femmes d'occuper la place qu'elles méritent dans tous les secteurs vivants de la société et de participer réellement à la prise de décision.

Reste un domaine qui mérite une réflexion profonde susceptible d'apporter des changements positifs dans la mentalités des Marocaines et des Marocains : c'est celui des médias. Nous savons que les moyens d'information et de communication ont un impact considérable sur la société, sur la construction de l'image de la femme et de ses rôles. Or, malgré les avancées sensibles que connaît actuellement la condition des femmes au Maroc, les représentations véhiculées par les médias marocains participent largement au conditionnement des mentalités qui cherchent à maintenir les femmes dans des rôles circonscrits, presque toujours subalternes.

Les associations féminines en partenariat avec les secteurs gouvernementaux concernés par la question sont appelées à réfléchir sur les mesures et les stratégies à même d'opérer un changement et de porter un nouveau regard sur les rapports hommes/femmes, loin des schémas traditionnels qui relèguent souvent les femmes aux rôles domestiques et éducatifs.

A l'orée du XXI^{ème} siècle, la femme marocaine est indiscutablement une composante essentielle dans le développement du pays et commence à investir le champ politique. Une conviction se trouve partagée par tous les acteurs dans la société et que Chami Anissa exprime de la façon suivante: *"Aguerris par la crise socio-économique, les Marocains tentent d'écarter deux périls redoutables : la pauvreté et l'intégrisme. En ce sens, le rôle des femmes ne pouvait plus être négligé. Actuellement le travail des femmes a non seulement des retombées directes sur leur entourage immédiat et sur leur environnement, mais il est reconnu. Les attitudes et les mentalités changent progressivement."*^[14]

Faut-il insister pour le mot de la fin sur la nécessité de continuer à oeuvrer au sein même de cette dynamique ? C'est incontestablement la voie royale vers une réelle répartition entre femmes et hommes des rôles et des responsabilités à tous les niveaux.

Références bibliographiques

ACTES DU COLLOQUE *Les femmes dans le débat générationnel: continuité ou rupture*. Méditerranée/Maghreb et Europe, Publication de l'Institut Maghreb-Europe, Février 2002

DIRECTION DE L'EVALUATION ET DE LA PROSPECTIVE relevant de l'ancien Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique (2001-2002)

FÉMININ-MASCULIN. *La marche vers l'égalité au Maroc 1993-2003*, ouvrage collectif, Publication de la Fondation Friedrich Ebert Stiftung, Fès Maroc, 2004

HISTOIRE ET PATRIMOINE, n° 9, consacré à l'Islam ; 2004.

Notes

[*] Professeur à l'Université Moulay Ismaïl, Meknès, Maroc.

[1] Mohamed Mouaqit, "Introduction générale", *Féminin-Masculin. La marche vers l'égalité au Maroc 1993-2003*, ouvrage collectif, Publication de la Fondation Friedrich Ebert Stiftung, Fès Maroc, 2004, p. 12.

[2] Professeur de l'enseignement supérieur.

[3] Professeur habilité.

[4] Selon Houria Alami M'Chichi, "Genre et participation politique" in *Féminin-Masculin., La marche vers l'égalité au Maroc, op. cit., p. 103*.

[5] Ibid., p. 127.

[6] Ibid., p. 117.

[7] Union Socialiste des Forces Populaires.

[8] Chercheur au CNRS.

[9] In la revue *Histoire et Patrimoine*, n° 9 consacré à l'Islam.

[10] "La présence des femmes dans l'espace public au Maghreb. Un enjeu politique et sociétal" in Actes du colloque *Les femmes dans le débat générationnel : continuité ou rupture*. Méditerranée/Maghreb et Europe, Publication de l'Institut Maghreb-Europe, Février 2002, p. 51.

[11] Op. cit., p. 118.

[12] Houria Alami M'Chichi, "Genre et participation politique" in *Féminin-Masculin., La marche vers l'égalité au Maroc, op. cit., p. 93*.

[13] Ibid. p. 125.

[14] "Femmes, développement et démocratie au Maroc. Enjeu politique ou réalité ?" in Actes du colloque *Les femmes dans le débat générationnel : continuité ou rupture*, op. cit., p. 86.

KHADIDJA ALLIA[*]

Femmes diplômées et secteurs d'activité en Algérie

INTRODUCTION

Pour la majorité des femmes en Algérie, l'université reste le lieu consacré de leur réussite au sein de la société. Elles sont donc nombreuses à y accéder et à pousser loin dans la formation. Elles feront mieux, elles dépasseront de par le nombre les hommes. De 1997 à 2002, l'université d'Alger voit son taux d'étudiantes s'accroître de 52% à plus de 61%. L'analyse des chiffres donne un taux de réussite supérieur à celui des étudiants. Cette supériorité du nombre, nous l'avons retrouvée en scrutant d'autres données statistiques telles celles du secteur éducatif dans son cycle du fondamental et du secondaire et des étudiantes au niveau de la formation supérieure.

Une fois leur formation achevée, c'est le début du «parcours du combattant» et d'une bien triste réalité. Ces futures diplômées vont vite se confronter au lois dures du marché du travail. Qu'observons-nous au sein des différents secteurs d'activité ? Mis à part l'encadrement (du primaire, secondaire et supérieur) où la présence des femmes est intéressante, des disparités, inégalités et une absence dans le reste des domaines qu'ils soient du type économique ou politique. Les chiffres indiquent une prééminence des filles dans certaines formations et professions liées à l'éducation, à la santé et à la justice et que l'accès aux postes supérieurs est moins fermé et connaît un progrès relatif. Mais dans certaines activités liées à l'économie et au politique, la présence des femmes relève de l'acte symbolique. Dans ce contexte, l'absence des femmes des sphères de décision n'est pas imputable seulement aux contraintes familiales et sociales mais également aux préjugés, à l'appartenance ou pas à un réseau ou à un parti politique. Les processus d'exclusions et de blocages apparaissent donc comme étant identiques dans tous les domaines de la vie économique, sociale et politique.

1. Constat juridique

Si on se base uniquement sur la législation en vigueur actuellement, on peut dire que le principe d'égalité des deux sexes est consacré dans plusieurs articles de la constitution algérienne. La femme algérienne peut accéder à l'ensemble des charges publiques, être électrice et sanctionner par le vote les candidats aux mandats électoraux, peut se porter candidate à toutes les élections, y compris aux élections présidentielles, jouir de l'ensemble des prestations sociales prévues par la législation, accéder à l'éducation aux niveaux primaire, moyen,

secondaire et supérieur et bénéficiaire du même salaire et du même temps de repos. L'Algérie a également ratifié en 1996, la Convention sur l'Élimination de toutes les Discriminations à l'Égard des Femmes (décret N° 96-51) et est en train de faire évoluer son dispositif législatif. Tendrait-elle vers des dispositions législatives promouvant l'égalité entre les hommes et les femmes dans la vie politique ?

En fait aucune disposition législative ou réglementaire n'interdit ou ne restreint la participation des femmes à la vie politique du pays (le droit de vote et d'être élue est garanti à la femme par la constitution). Toutefois, il faut noter, que comme dans toutes les sociétés appartenant à la sphère arabo-musulmane, les freins et les résistances sont réels. La condition juridique de la femme en Algérie se présente de manière dichotomique. Le principe constitutionnel confère à la femme algérienne le statut de citoyenne à part entière. Mais quand il s'agit de questions relatives au statut personnel, elles sont régies par le code de la famille censé être inspiré par la Charia, promulgué en 1984 et dont les dispositions les plus contestées couvrent plusieurs articles dont ceux relatifs au domicile conjugal en cas de divorce, la polygamie, le tuteur matrimonial, la dot etc.

2. Chiffres et réalités

Dès la première institution éducative (primaire, moyen et secondaire), l'encadrement féminin dans l'enseignement constitue entre 45% à 48% de l'effectif global. Ce taux atteint dans le primaire 82% de l'effectif global, 71% dans le cycle moyen et 61% du cycle secondaire, et ce dans, dans les cinq plus grandes villes du pays (Alger, Oran, Constantine, Annaba et Sétif).

Au niveau de l'enseignement supérieur, l'élément féminin a investi progressivement de 1962 à aujourd'hui toutes les filières particulièrement scientifiques et technologiques et mêmes parfois si elles sont minoritaires au niveau des inscrits, le taux des diplômés est très souvent supérieur à celui des hommes. À titre d'exemple, leur présence est massive dans les filières technologiques, notamment en Graduation et Post Graduation. En filière du génie des Procédés, elles constituent un taux de plus de 75% en fin de cycle et plus de 57% en 1^{ère} année de magister.

Du point de vue de l'encadrement, les données font ressortir un taux de 29.69% d'enseignantes avec toutefois un taux de 44,03% (2001-2002) pour l'université d'Alger. En règle générale, la féminisation à l'université a déjà franchi une étape décisive. Dans certaines filières scientifiques et technologiques (Biologie, Chimie, Génie des Procédés), le taux relatif aux étudiantes et enseignantes est de loin supérieur au 50%.

Dans le détail, dans la hiérarchie des postes, nous noterons (toutes filières confondues) la présence de plus de 20% de professeurs, de 15% de maîtres de conférences et de plus de 20% de chargées de cours, de plus de 20% de directeurs de recherches, de plus 29% de chargées de recherche et enfin 32,65% de directeurs de laboratoire de recherche. Cependant, au niveau des structures de la responsabilité administrative,

la présence est symbolique au vu des taux de l'ordre de 5.0% pour les doyens, 3.33% pour les directeurs (Centres Universitaires et grandes écoles) et 12. 5% pour les recteurs.

Pour ce qui est du domaine de la justice, la féminisation progresse tout comme l'accès des femmes aux hautes fonctions. Sur un total de 2510 magistrats, 667 sont des femmes, soit 26.57% des effectifs. Le conseil de l'Etat, installé en juin 1998, compte 16 femmes sur les 34 magistrats (47.06%) qui le composent. Aussi, les concours d'entrée de la magistrature de ces dernières années révèlent que sur les 200 candidats retenus, une moyenne de 110 femmes figurent dans les promotions soit un taux de 55%.

Les données statistiques relatives au secteur de la santé révèlent une féminisation croissante du domaine médical et pharmaceutique. Déjà en 1996, le taux de féminisation de ces professions est estimé à 51% pour les médecins, 36% chez les hospitalo-universitaires, 46.7% chez les médecins spécialistes, 48.6% chez les généralistes, 64.4% chez les chirurgiens dentistes et 65.4 % chez les pharmaciens.

3. Le politique : une conquête plus difficile

L'engagement de la femme algérienne dans la lutte de libération nationale devait la conduire à prendre une place plus active dans le processus de reconstruction du pays, Malheureusement, et ceci bien qu'il n'y ait aucun texte pouvant être considéré comme discriminatoire à son égard, l'évolution des femmes accuse un retard considérable. Les chiffres sont éloquentes et démontrent que l'entrée des femmes dans le domaine du politique reste très faible. Leur percée dans cet espace s'avère plus difficile et périlleux. Les chiffres sont éloquentes à cet égard. Pour ce qui est des différentes assemblées populaires, quelles soient locales, de wilaya ou nationale, les taux sont insignifiants. Nous avons relevé un taux de 6.85% en 1977 et un taux de 4.21% en 2002 et enfin pour l'APN le taux est de l'ordre de 3%.

Au courant de l'année 2002 la désignation de cinq (05) femmes au poste de ministre et dans des secteurs non négligeables (finances, recherche scientifique, famille et condition féminine, communication et communauté à l'étranger, laisse penser que le processus était en bonne voie. Car cette nouvelle démarche symbolise une forme de rupture avec les pratiques du passé. Cette ouverture traduisait la fidélité et l'engagement d'ouvrir à la femme les perspectives auxquelles lui donne droit sa place dans la société. Malheureusement, les différents changements ont révélé qu'il n'en était rien.

4. Analyse et questionnement

Premier constat, la situation des femmes sur le marché du travail s'améliore mais lentement. Elles deviennent peu à peu les égales des hommes dans le domaine de l'Education, la Santé et la Justice.. Une concentration dans des professions traditionnellement occupées par des femmes. Toutefois, l'analyse des données statistiques fait ressortir

la persistance des inégalités de genre, jusqu'aux hautes sphères de l'Etat.

- les filles sont plus «bosseuses» et persévérantes au vu des taux de réussite au baccalauréat et de la parité qui semble dépassée depuis 1995/96, où le taux était de 50,44% et a atteint 56,14% en 2000/01 et 61.67% en 2001/2002. Quant au *taux d'encadrement* féminin, il est appréciable et la parité commence à s'installer.

- Au niveau de l'enseignement supérieur, c'est durant 1997/98 que la parité a été atteinte du point de vue effectif global et continue à s'affirmer avec un taux de 52,5% en 2000-2001 et 54% en 2001-2002. Aussi, elles sont présentes dans toutes les filières à des taux plus ou moins significatifs. Toutefois, dans le domaine de la technologie, elles font parfois «casser» les a priori : entre autres, le cas de la filière du Génie des Procédés au sein de l'USTHB où le taux des 75% est atteint dans certaines options. Du point de vue de l'encadrement (tous les grades) les différents taux sont en progression et évolueront positivement, car les critères sont clairs et définis par des textes. En effet, nous passons de 43.65 à 44.96 et à 46.06% respectivement pour 2000/01, 2001/02 et 2002/03.

Mais que se passe-t-il du point de vue de la gestion de l'université et à tous les niveaux de décisions ? Les taux sont insignifiants au vu du potentiel féminin existant. L'élection n'existant pas au niveau des 3 niveaux de gestion (l'Algérie est en retard par rapport à ces voisins). Les critères de nomination au poste de responsabilité ne sont guère définis. En effet, sur le plan de la responsabilité administrative, la présence est symbolique au vu des taux de l'ordre de 5 % pour les doyens, 3.66% pour les directeurs (Centre Universitaires, INES et grandes écoles) et 12.5% pour les recteurs (2/35)

Bien que les chiffres soient significatifs (voir plus haut), il semble qu'au niveau de la gestion des hôpitaux, polycliniques et autres services le taux de représentation féminine reste faible.

Dans le domaine de l'énergie, et selon les données récentes (Novembre 2004), il semble que le taux enregistré en 2001 passe de 42% à 53% pour les postes supérieurs du Ministère de l'Énergie et des Mines. Cependant dans la grande entreprise SONATRACH il n'y a pas de grands changements. Le taux relatif à la présence des femmes est passé de 10% en 1999 à 11% en 2003 soit 3. 919 femmes pour 32. 134. Certaines parties expliquent le taux très faible de femmes travailleuses dans le domaine de l'Énergie par le fait que les femmes doivent répondre à des obligations familiales. Elles ne peuvent, de ce fait, s'installer dans le sud du pays, près des gisements de pétrole. C'est la raison pour laquelle, elles sont plus nombreuses dans les postes administratifs que sur le terrain. En effet, 69% des femmes travaillant à la SONATRACH habitent les grandes villes (43.35% à Alger, 8.53% à Oran, 5.17% à Annaba et 3.45% à Sétif).

Dans l'espace politique, l'observation de l'évolution des carrières de femmes ainsi que certaines données statistiques montrent qu'il y a une

«*insistance de la persistance des inégalités de genre jusqu'aux hautes sphères du pouvoir*». En effet, dans les sphères d'activité politique et administrative la présence des femmes reste du domaine du symbolique. La proportion de députés femmes est de l'ordre de 3% en recul par rapport à la période du parti unique. Dans le domaine des responsabilités étatiques une femme occupe un poste de Wali (1/48).

Dans les secteurs économique et politique, l'égalité homme/femme, reconnue par la loi algérienne, est loin d'être effective; bien que quelques améliorations aient été enregistrées, les inégalités restent trop importantes au vu du potentiel existant de femmes diplômées. L'explication généralement donnée par des experts, les politiciens ou encore par les femmes elles-mêmes est que «les pesanteurs idéologiques, les retards culturels, situation familiale etc.» pèsent plus lourd que les actions politiques engagées par les différents pouvoirs politiques en Algérie.

En fait, la société d'aujourd'hui a beaucoup changé ; malgré la décennie noire, la femme algérienne n'a jamais arrêté de vouloir progresser, encouragée par son environnement familial, même parmi les plus conservateurs, et l'égalité des chances qui lui est donnée est toujours saisie.

En fait, ce recul ou cette stagnation sont dus à *l'insuffisance de mécanisme ou dispositifs* permettant la promotion et leur avancement aussi bien dans les processus de décision que dans le secteur économique et dans les structures du pouvoir dans la société. Ne faudrait-il pas créer des mesures réglementaires, imposant à ces secteurs si ce n'est la parité, du moins un quota obligatoire ?

4. Conclusion

Absentes des sphères de décision, les femmes n'exercent que peu d'influence, sur cet état de fait, et encore moins, sur les politiques de développement qu'elles soient scientifique, du développement durable, énergétique, de protection de l'environnement etc.

Même si les progrès accomplis jusqu'à présent ne sont pas négligeables, il reste néanmoins beaucoup à faire dans les domaines où sa présence demeure symbolique ou en recul. Il est urgent :

- D'élaborer et mettre en oeuvre des politiques relatives à la parité ou encore mettre en place des mesures de discriminations positives, ou encore inscrire dans la constitution, des dispositions en vue de la représentation des femmes au parlement et dans les différentes assemblées populaires,
- faire participer les femmes à la formulation des politiques pour un meilleur environnement,

Mais pour ce faire, il faudrait que la société civile s'investisse beaucoup plus, par le biais des associations ainsi que la création des réseaux entre elles, afin de défendre au moment opportun les mêmes objectifs

relatifs à l'avancement de l'intégration de la femme au sein de toutes les sphères de décision.

Références bibliographiques

BULLETTIN DU MESRS pour 2001/2002

ONS «statistiques relatives à l'Éducation et au MESRS, Alger, 2004

CEDAW/C/DZA/2 – Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes. Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes - deuxième rapport périodique des Etats – Algérie – 5 février 2003

KAMEL KATEB, Abidjan, 16-21 juillet 2001 «inégalités des sexes devant la scolarisation et structuration du marché du travail en Algérie». Colloque International genre, population et développement en Afrique.

ANNEXES

I- ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL ET SECONDAIRE

Tableau 1 : Encadrement au Fondamental

| | 2000/01 | 2001/02 | 2002/03 |
|---|---------|---------|---------|
| 1 ^{er} & 2 ^{ème} cycles fondamental | 169 559 | 170 039 | 167 529 |
| Dont : Femmes | 79 093 | 81 388 | 81 463 |
| % F | 46.64 | 47.86 | 48.63 |
| 3 ^{ème} cycle fondamental | 102 137 | 104 289 | 104 329 |
| Dont : Femmes | 51 150 | 52 949 | 53 462 |
| %F | 50.08 | 50.77 | 51.24 |

Tableau 2 : Encadrement au Secondaire

| | 2000/01 | 2001/02 | 2002/03 |
|---------------|---------|---------|---------|
| Total | 55 588 | 57 274 | 57 747 |
| Dont : Femmes | 24 264 | 25 753 | 26 598 |
| %F | 43.65 | 44.96 | 46.06 |

TABLEAU

II- RÉSULTATS AU BACCALAURÉAT :

Tableau 4 : Session de juin 2001

| | Enseignement Général | | | Enseignement technique | | |
|---------------------------|----------------------|---------|---------|------------------------|--------|--------|
| | M | F | T | M | F | T |
| Inscrits | 183 948 | 164 674 | 437 244 | 27 005 | 15 093 | 42 098 |
| Présents | 164 674 | 243 768 | 408 442 | 24 679 | 14 578 | 39 257 |
| Admis | 46 222 | 71 433 | 117 655 | 9 864 | 4 755 | 14 619 |
| Taux de réussite /Global% | 28,07 | 29,30 | 28,81 | 39,97 | 32,62 | 37,24 |
| Taux de réussite /Admis% | 39.29 | 60.71 | 100 | 67.47 | 32.53 | 100 |

Tableau 5 : Evolution du taux de réussite au baccalauréat

| Année | Taux de réussite | Garçons | Filles |
|---------|------------------|---------|--------|
| 1995/96 | 19.63 | 18.27 | 20.93 |
| 1998/99 | 23.96 | 22.75 | 24.89 |
| 2000/01 | 32.74 | 32.61 | 32.83 |

Tableau 6 : Session septembre 2001

| | Enseignement Général | | | Enseignement technique | | |
|---------------------|----------------------|---------|---------|------------------------|--------|--------|
| | M | F | T | M | F | T |
| Inscrits | 137 585 | 181 768 | 319 353 | 17 104 | 10 330 | 27 434 |
| Présents | 95 993 | 154 277 | 250 270 | 12 062 | 8 893 | 20 955 |
| Admis | 8 811 | 13 023 | 21 834 | 488 | 259 | 747 |
| Tx de réussite % | 9,18 | 8,44 | 8,72 | 4,05 | 2,91 | 3,56 |
| Tx réussite /Admis% | 40.35 | 59.65 | | 65.33 | 34.67 | |

Tableau 7 : Enseignement Général et Technique session juin 2002*

| | Enseignement Général | | | Enseignement technique | | |
|---------------------|----------------------|---------|---------|------------------------|--------|--------|
| | M | F | T | M | F | T |
| Inscrits | 187 366 | 261 657 | 449 023 | 25 785 | 14 295 | 40 080 |
| Présents | 162 414 | 247 609 | 410 023 | 23 261 | 13 702 | 36 963 |
| Admis | 45 727 | 73 581 | 119 308 | 7 141 | 4 100 | 11 241 |
| Tx de réussite % | 28,15 | 29,72 | 29,10 | 30,70 | 29,92 | 30,41 |
| Tx réussite /Admis% | 38.33 | 61.67 | | 63.52 | 36.47 | |

* Source : (O.N.E.C) Office National des Examens et Concours.

III- ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Tableau 8 : Etablissements d'Enseignement Supérieur

| | 2000/01 | 2001/02 | 2002/03 |
|------------------------|---------|---------|---------|
| Universités (sans UFC) | 17 | 25 | 25 |
| Centres Universitaires | 13 | 14 | 14 |
| I.N.E.S* | 6 | 2 | 2 |
| E.N.S | 3 | 3 | 3 |
| E.N.S.E.T | 1 | 1 | 1 |
| Ecoles & Instituts | 12 | 10 | 10 |
| Total | 52 | 55 | 55 |

* I.N.E.C. (Institut National d'Enseignement Supérieur)-

E.N.S (Ecole Normale Supérieure), E.N.S.E.T

Tableau 9 : Effectif total des inscrits en Graduation et Postgraduation

| | 2000/01 | 2001/02 | 2002/03 |
|---------------------------------|---------|---------|---------|
| - Inscrits en graduation | 466 084 | 543 869 | 589 993 |
| - Inscrits en post-graduation | 22 533 | 26 060 | 26 579 |
| - Diplômés graduation M.E.S.R.S | 65 192 | 72 737 | ... |

Tableau 10 : Evolution de l'effectif en graduation

| Année Universitaire | Effectif total | Effectif des inscrites | %F |
|---------------------|----------------|------------------------|-------|
| 1962/63 | 2725 | 576 | 21.14 |
| 1973/74 | 29465 | 6840 | 23.21 |
| 1974/75 | 35739 | 8422 | 23.57 |
| 1984/85 | 103223 | 35343 | 34.24 |
| 1997/98 | 339518 | 166682 | 49.09 |

Tableau 11 : Evolution du taux des inscrites et des diplômées

| Année universitaire | Sciences Exactes et technologie | | Science de la Nature et de la vie | | Sciences médicales et vétérinaires | | Sciences humaines et Sociales | |
|---------------------|---------------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|------------------------------------|-----------|-------------------------------|-----------|
| | Inscrites | Diplômées | Inscrites | Diplômées | Inscrites | Diplômées | Inscrites | Diplômées |
| 1986/87 | 24.08 | 24.10 | 56.25 | 53.02 | 43.27 | 48.28 | 37.49 | 32.50 |
| 1990/91 | 30.32 | 30.68 | 57.47 | 45.11 | 41.89 | 44.92 | 47.59 | 44.79 |
| 1994/95 | 26.23 | 37.31 | 42.27 | 62.56 | 48.42 | 45.84 | 64.42 | 52.35 |
| 1998/99 | 21.42 | 38.00 | 60.35 | 55.00 | 52.49 | 41.50 | 57.20 | 50.54 |

Tableau 12 : Total enseignants = Enseignants des établissements universitaires + établissements de l'U.F.C (permanents) + les établissements hors M.E.R.S.R.S*

| | 2000/01 | 2001/02 | 2002/03 |
|---------------|---------|---------|---------|
| Total | 55 588 | 57 274 | 57 747 |
| Dont : Femmes | 24 264 | 25 753 | 26 598 |
| % F | 43.65 | 44.96 | 46.06 |

* Source : ONS, dont la référence est le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Tableau 13 : Taux de participation de la femme dans les secteurs de l'Enseignement Supérieur, de la Santé, de la Justice, de l'Administration Centrale, des Finances et de SONATRACH

| Année | | 2000/01 | |
|--|-------------------------|---------|------------------------|
| Enseignement supérieur | Effectif | F | % |
| Magister | 13000 | 4920 | 37.85 |
| Doctorants | 6280 | 1852 | 29.49 |
| Professeurs | 1126 | 234 | 20.78 |
| Maître de Conférences | 1582 | 240 | 15.17 |
| Chargés de Cours | 7971 | 1646 | 20.65 |
| Directeurs de Recherche ¹ | 138 | 41 | 29.71 |
| Directeurs de Labo de Recherche ² | 49 | 16 | 32.65 |
| Recteurs | 25 | 02 | 12.5 |
| Directeurs ³ | 30 | 01 | 03.33 |
| Doyens | 80 | 04 | 05.00 |
| Chefs de Départements | - | - | - |
| Justice | | | |
| Magistrats | 2510 ⁴ -2751 | 667-846 | 26.6- |
| Présidence de cour | | 02 | 30.75 |
| Présidence de tribunal | 56 | 34 | 60.71 |
| Juge d'instruction | 404 | 137 | 33.91 |
| Commission Nationale consultative de promotion et de protection des droits de l'homme (installée le 9 octobre 2001) ⁵ | 45 | 13 | 28.88 |
| Administration centrale | 285 | 122 | 47.84 |
| Fonction supérieure de l'état | 47 | 09 | 19.00 |
| Encadrement | 42 | 16 | 38.01 |
| Diplomatie | 74 | 17 | 22.97 |
| Poste supérieur | | 13 | 17.57 |
| Ambassadeur | | 04 | 05.41 |
| Finance | | | |
| Vice Gouverneur auprès de la Banque Nationale | | 01 | |
| Membre (intuitu personae) au niveau du Conseil national de la monnaie et du crédit | | 01 | |
| Ministère de l'énergie | | | |
| Cadres supérieurs | | | 42 00 → 53.00(2003) |
| SONATRACH | 32.134 | 3.919 | 12.19 |

1. Chefs de projets de recherche - cas de l'USTHB

2. Directeurs de Laboratoires de Recherche - cas de l'USTHB

3. Directeurs de centre Universitaire et de grandes écoles

4. Relatifs à l'année 1997/98

5. Institution nationale est également un organe à caractère consultatif de surveillance, d'alerte précoce et d'évaluation en matière de respect des droits de l'homme.

Tableau 14 : Evolution des élues au niveau de APC et APW et APN

| Législatives juin 1997 ANP ¹ | Assemblées populaires de wilaya octobre 1997 (APW) ² | Législatives mai 2002 APN | Assemblées populaires octobre 2002 |
|---|---|---------------------------|--|
| 11 élues sur 62 élues | 27 élues sur 905 (6.85%) | 27 élues sur 694 (3.89%) | 147 élues sur 3679 (APC) ³ soit 3.99% |
| 322 (3%) | | | 113 élues sur 2684 (APW) soit 4.21% |
| 2002 | | | |
| Conseil de la nation | Total | F | % |
| | 144 | 07 | 4.86 |

1. APN : Assemblée Populaire Nationale

2. APW : Assemblée Populaire de Wilaya

3. APC : Assemblée Populaire Communale

Note

[*] Professeur à l'Université des Sciences et de la Technologie Houari Boumedienne - Alger

ANISSA BEN HASSINE [✱]

Le travail de la femme (diplômée) [✱✱] en Tunisie

INTRODUCTION

L'analyse du travail de la femme d'une façon générale et de la femme diplômée d'une façon particulière est une question complexe qui puise ses racines dans les valeurs et traditions culturelles, la scolarisation des petites filles, l'accès à l'instruction secondaire et supérieure et l'égalité des chances à l'emploi et à la promotion. L'objectif du présent article est d'analyser la situation de la femme, notamment diplômée, en Tunisie au niveau de son statut juridique, son parcours scolaire et professionnel et de la qualité de sa participation dans la vie active.

1 - STATUT DE LA FEMME TUNISIENNE

L'émancipation de la femme tunisienne est, pour beaucoup de spécialistes, liée à la promulgation du Code du Statut Personnel en août 1956, c'est-à-dire seulement cinq mois après l'accession de la Tunisie à l'Indépendance. Cette consécration législative a été, en bonne partie, inspirée par certains écrits progressistes, oeuvres de libéraux et de féministes avant-gardistes, dont le plus célèbre est, sans aucun doute, Tahar Haddad. Le texte de 1956 abolissait notamment la polygamie et la répudiation et instituait le divorce judiciaire. Dans la société, la femme avait désormais le droit à l'éducation, au travail, au vote et à la gestion de sa vie personnelle et sexuelle.

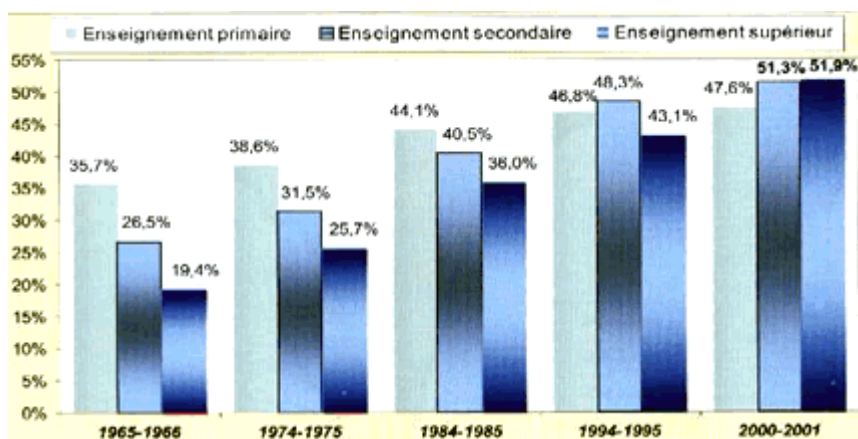
Et si, comme le disait Crozier en 1979, l'on ne change pas la société par décret, il faut reconnaître qu'un formidable coup d'accélérateur a été donné par les lois tunisiennes à la condition de la femme en Tunisie. On en citera certaines des plus récentes. En 1988, le Pacte National avait confirmé le principe d'égalité entre l'homme et la femme. En 1989, la Tunisie avait ratifié la convention des Nations Unies sur l'interdiction de toute discrimination à l'égard des femmes. En 1993, le principe de la co-responsabilité familiale du couple était institué. En outre, la création du Centre de Recherches, d'Etudes, de Documentation et d'Information sur la Femme (CREDIF) en 1990 doté, depuis fin 1993, d'un observatoire de la condition de la femme, ainsi que du Ministère des Affaires de la Femme et de la Famille en 1992 a permis à la Tunisie de disposer de structures consacrées à la femme et aux moyens d'assurer sa participation en tant qu'élément actif de la société.

2 - SCOLARISATION DES FILLES EN TUNISIE

2.1 - Formation initiale

La scolarisation des filles en Tunisie a connu une évolution constante depuis les années 1960. Comme c'est le cas de la majorité des indicateurs qui concernent l'insertion de la femme tunisienne dans la société, cette évolution s'est faite progressivement, d'une manière constante, sans pics, mais sans retour en arrière non plus. En 2000, l'analphabétisme touchait environ 35% de la population féminine alors qu'il était de près de 68% en 1975. La proportion de filles dans l'enseignement primaire est passée de 39% en 1975 à 47,6% en 2000. Dans l'enseignement secondaire et supérieur, les filles sont désormais majoritaires, respectivement 51,3% et 51,9% en 2000/2001. Le graphique suivant illustre cette évolution :

Graphique n°1 : Présence des filles dans l'enseignement

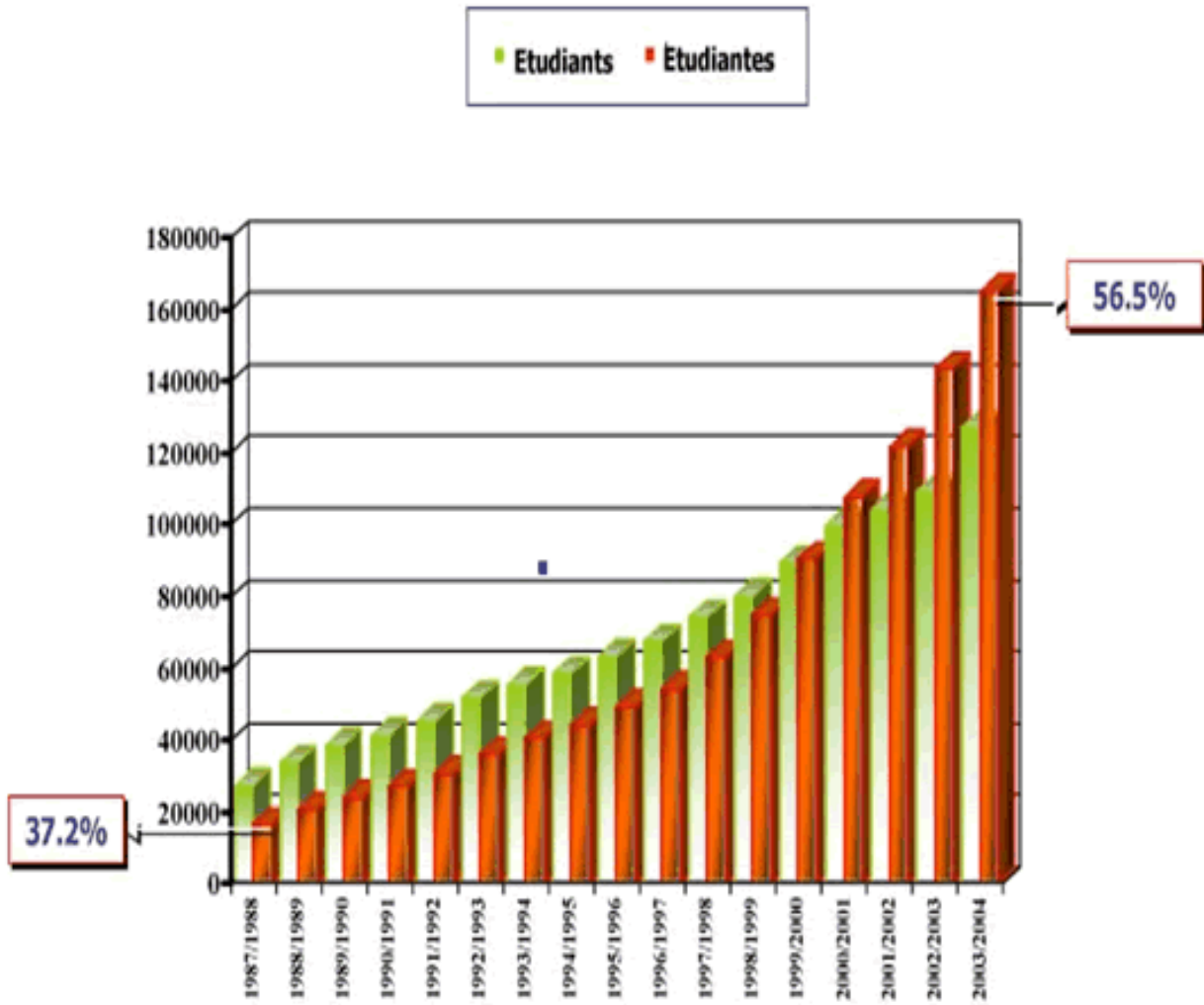


Source : Zaâfrane, H., «Femmes et emploi en Tunisie», 2002, CREDIF, p. 28.

Le présent article s'intéressant particulièrement au travail de la femme diplômée, nous nous sommes particulièrement intéressé à la proportion des étudiantes dans les établissements universitaires. Jusqu'à la fin des années 1990, comme nous le montre le graphique 2, la proportion d'étudiantes a toujours été inférieure à celle des étudiants, tout en s'en rapprochant progressivement. La rentrée universitaire 1999/2000 devait voir pour la première fois une proportion de filles supérieure dans les universités tunisiennes. L'écart s'est agrandi de plus en plus depuis et durant l'année en cours (2003/2004), la présence des étudiantes s'est élevée à 56,5% de l'effectif total. Il faut dire que cette situation est également celle de l'enseignement secondaire où l'effectif des filles s'est élevé à 51,3% de l'effectif total en 2000/2001. Pour l'enseignement primaire, la proportion des filles, déjà forte depuis le milieu des années 1980 (près de 45%), reste toujours légèrement en deçà de celle des garçons, selon les statistiques analysées, celles de 2000/2001.

Ce qui voudrait dire que si les filles, de minoritaires dans le primaire, passent à majoritaires dans le secondaire et le supérieur, c'est que leur taux de réussite dans les études secondaires et supérieures est bien supérieur à celui des garçons.

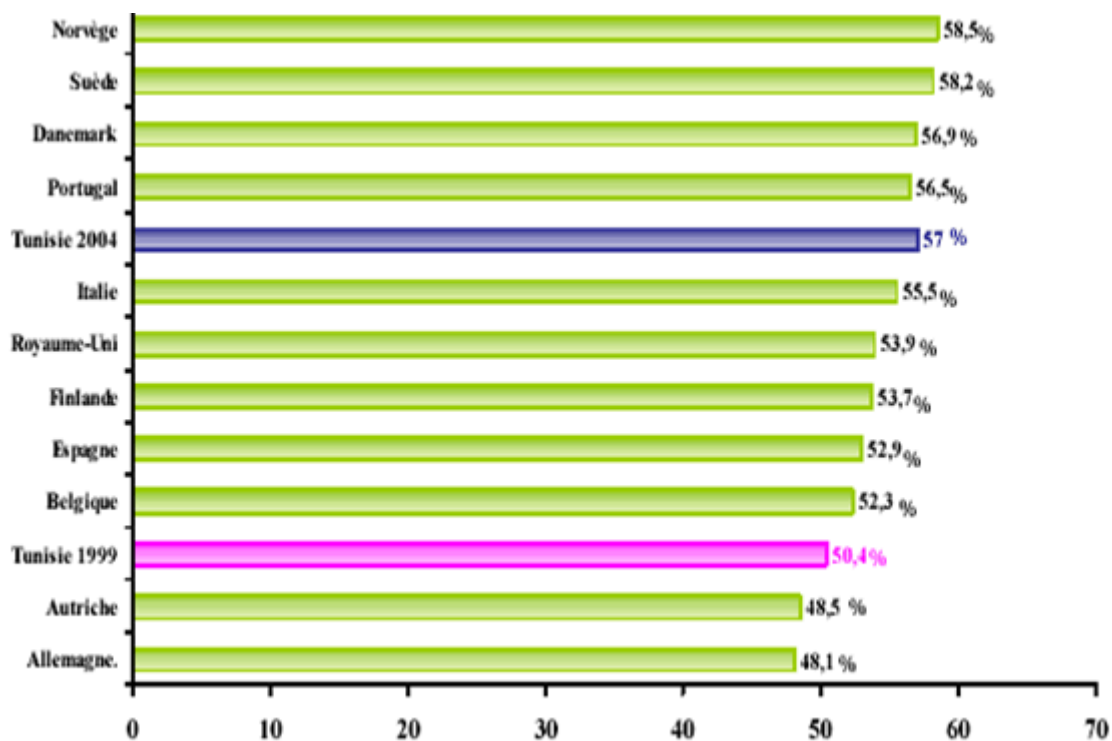
Graphique n°2 : Présence des filles dans l'enseignement supérieur



Source : Site web du Ministère de l'Enseignement Supérieur www.mes.tn

La comparaison internationale de la présence des filles au niveau des études universitaires montre que la place de la Tunisie se situe dans ce domaine aux côtés des pays développés et que sa situation se situait, en 1999, entre l'Autriche et la Belgique, comme l'indique le graphique suivant.

Graphique n°3 : Comparaisons internationales



Sources : Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Technologie,

2004.

Les chiffres clés de l'éducation Europe 2002, Commission européenne/Eurydice/Eurostat (statistiques de 1999-2000)

2.2 - Formation continue

Si l'accès des femmes à l'éducation est désormais établi en Tunisie, elles demeurent relativement écartées au niveau des programmes de formation continue et d'amélioration des compétences. En 1996, par exemple, les employés travaillant dans les entreprises publiques et privées bénéficiaires d'actions de formation continue^[1] étaient à 83% (43935) des hommes et à 17% (8750) des femmes. La ségrégation était encore plus forte dans les entreprises publiques où le taux de femmes bénéficiant d'actions de formation ne s'est élevé qu'à 13%^[2].

Certaines statistiques datant de 1997 indiquent que, d'une façon générale, la participation des femmes aux activités de formation continue, demeurant toujours plus faible que celle des hommes particulièrement pour les agents de maîtrise et les cadres supérieurs, se ventile de la façon suivante :

Tableau n°1 : Participation des femmes aux activités de formation continue selon leur catégorie socio-professionnelle

| | |
|--------------------|-------|
| Cadres supérieurs | 35,5% |
| Agents de maîtrise | 22,6% |
| Agents d'exécution | 41,9% |

Source : www.tunisie.com

Les difficultés de participation aux activités de formation continue sont donc particulièrement importantes pour les agents de maîtrise et, dans une moindre mesure, pour les cadres supérieurs. La formation continue étant l'une des voies d'ascension professionnelle, l'accès des femmes à des postes de décision s'en trouve, à ce niveau, réduite.

Peu d'études pointent du doigt la difficulté des femmes de participer aux activités de formation continue. Il ne nous a pas été possible d'obtenir des chiffres analysant ce phénomène. Pourtant, il s'agit à notre avis de

l'un des obstacles à l'évolution de la carrière des femmes cadres. Une étude réalisée en 1998 sur l'évolution de la carrière des femmes dans l'administration publique tunisienne[3] avait montré que, malgré leur intérêt marqué pour l'amélioration de leurs connaissances et compétences, peu de femmes avaient la possibilité de participer à des activités de perfectionnement et de formation continue du fait de la lourdeur de leurs charges familiales. La plupart de ces activités se déroulant en dehors des heures de travail, les femmes ne pouvaient y participer, étant déjà absentes de leur foyer toute la journée, qu'au prix de lourds sacrifices.

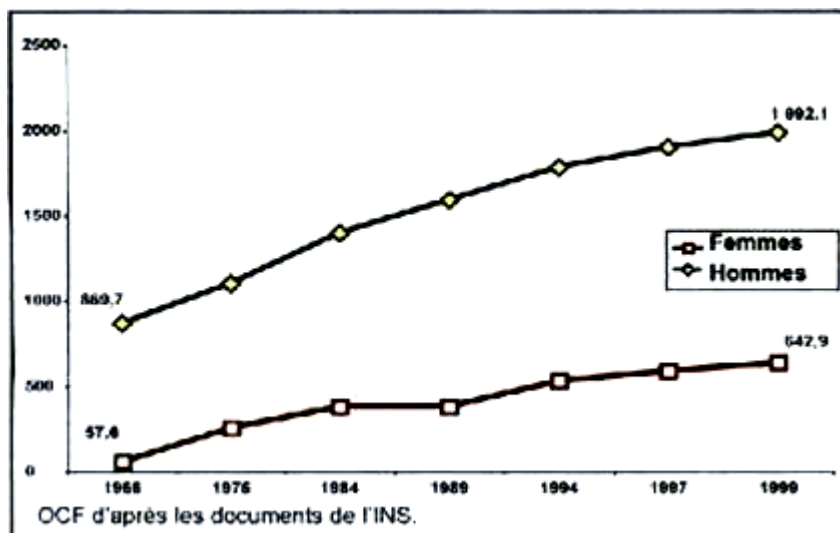
Cette situation est aggravée pour les femmes qui travaillent en dehors du grand Tunis car si, au niveau de la formation initiale, toutes les régions sont dotées d'institutions de niveau primaire, secondaire et même supérieur, la majorité des séminaires de formation, des journées d'études et de sensibilisation se déroulent encore à la capitale. Par exemple, le secteur public dispose d'un système de formation continue accessible à tous les fonctionnaires titularisés. Mais comme ce système comporte une phase présentielle pour une durée de quatre à six mois à l'Ecole Nationale d'Administration qui se trouve à Tunis, peu de femmes fonctionnaires y participent effectivement.

3 - EMPLOI DES FEMMES EN TUNISIE

3.1 - Place des femmes dans la population active et la population active occupée

La population active recensée en Tunisie s'est élevée, selon l'enquête sur l'emploi de 2001, à 3,293 millions, un taux global de 47,8% : en diminution pour les hommes (71,9%) et en augmentation pour les femmes (24%)[4]. Les taux de la population active occupée suivent les mêmes proportions, tel qu'indiqué dans le graphique suivant :

Graphique n°4 : Population active occupée (en milliers)



Source : «Femmes et hommes en Tunisie en chiffres», 2002, Observatoire de la condition de la femme en Tunisie, CREDIF, p. 57.

Restant toujours largement loin derrière celui des hommes, l'effectif des femmes possédant un emploi n'en connaît pas moins une évolution constante depuis les années 1960. Un fléchissement est tout de même à noter après 1984, période durant laquelle la Tunisie est passée par une grave crise économique et sociale. Cette baisse de l'effectif féminin employé a duré jusqu'à 1989, date d'une reprise durable de l'économie tunisienne. Cet événement démontre la fragilité de l'emploi féminin par rapport à l'emploi masculin qui n'a pas, selon la courbe observée, connu le même fléchissement en dépit de la crise en question.

En 2002, 25,3% de la population active occupée était constituée de femmes. Les femmes occupent donc le quart des emplois en Tunisie. Cette proportion est, tout de même, largement en deçà des potentialités des femmes. En effet, rien qu'au vu de la réussite particulièrement brillante des filles à l'école à tous les niveaux (50% à peu près) nous pouvons dire qu'un potentiel de femmes alphabètes, éduquées et diplômées demeure encore à l'écart de la vie active. Nous pouvons ainsi dire que la formidable expansion de l'instruction des filles ne s'est pas accompagnée par des évolutions aussi notables au niveau du marché de l'emploi.

Afin d'identifier les difficultés des femmes pour accéder à l'emploi et leur cibler les actions adaptées, nous allons tout d'abord analyser l'emploi des femmes selon les différents niveaux d'instruction ainsi qu'au niveau des différents métiers exercés.

3.2 - L'emploi des femmes selon les niveaux d'instruction

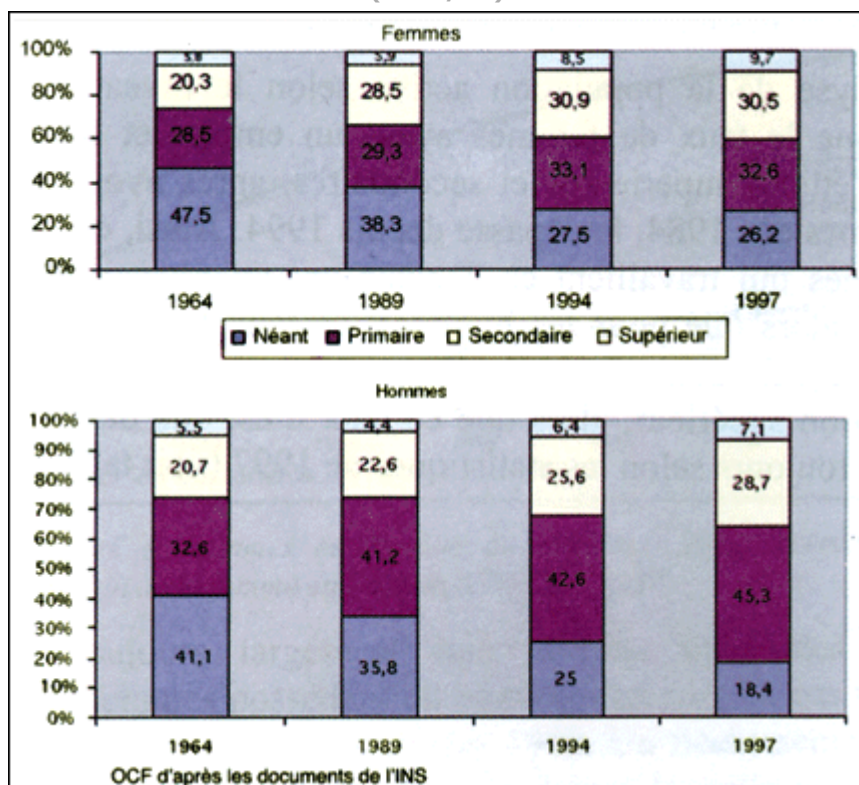
L'analyse de la population active selon le niveau d'instruction montre que le taux de femmes ayant un emploi et disposant d'un niveau d'études supérieures et secondaires, après avoir égalisé celui des hommes dès 1984, le dépasse depuis 1994. Ainsi, en 1997, 40,2% des femmes qui travaillent en Tunisie ont un niveau secondaire ou supérieur alors que pour les hommes, ce taux tombe à 36,3% (voir tableau n° 2). En outre, 9,7% des femmes qui travaillent ont un niveau d'instruction supérieur, alors que ce taux n'est que de 7,1% pour les hommes, toujours selon les statistiques de 1997 (voir tableau n° 2.).

Tableau n°2 : Population active occupée/niveau d'instruction (1984/99)

| | Néant | Primaire | Secondaire | Supérieur | Niveau secondaire et supérieur |
|-------------|-------|----------|------------|-----------|--------------------------------|
| 1984 | | | | | |
| Femmes | 47,6% | 28,3% | 20,3% | 3,8% | 24,1% |
| Hommes | 43,5% | 31,9% | 20,7% | 3,9% | 24,6% |
| Ensemble | 44,4% | 31,1% | 20,6% | 3,9% | 24,5% |
| 1994 | | | | | |
| Femmes | 27,5% | 33,1% | 30,9% | 8,5% | 39,4% |
| Hommes | 23,0% | 42,0% | 28,6% | 6,4% | 35,0% |
| Ensemble | 24,1% | 39,9% | 29,1% | 6,9% | 36,0% |
| 1997 | | | | | |
| Femmes | 26,2% | 33,6% | 30,5% | 9,7% | 40,2% |
| Hommes | 18,4% | 45,2% | 29,2% | 7,1% | 36,3% |
| Ensemble | 20,3% | 42,5% | 29,5% | 7,7% | 37,2% |
| 1999 | | | | | |
| Ensemble | 22,4% | 39,2% | 29,9% | 8,5% | 38,4% |

Source : Zaâfrane, H., «Femmes et emploi en Tunisie», 2002, EDIF, p. 59.

Graphique n°5 : Population active occupée/niveau d'instruction (1984/97)



Source : «Femmes et hommes en Tunisie en chiffres», 2002, Observatoire de la condition de la femme en Tunisie, CREDIF, p. 71.

Ce résultat fait dire à certains chercheurs qu'une femme doit justifier d'un niveau d'études plus élevé pour pouvoir bénéficier d'un emploi. Ainsi, dans son étude «Femmes et Emploi en Tunisie» (2002), Hafedh Zaâfrane note que : «les femmes accèdent à l'activité économique plus difficilement que les hommes. Elles s'outillent d'un niveau d'instruction plus élevé» (p. 53) mais il nuance plus loin ces propos en disant : « bien que la relation entre le niveau d'instruction et l'accès à l'emploi paraisse incontestable, il n'est cependant pas facile de la mettre en évidence. Les différentes tentatives de recherches de corrélation

globale entre le niveau d'instruction et le taux d'activité des femmes s'avèrent infructueuse» (p. 53).

La présence d'une plus forte proportion de femmes travaillant avec le niveau secondaire et supérieur pourrait également être expliquée par le fait que ces dernières ne chercheraient un emploi que si leur niveau d'études leur permet de disposer d'un salaire assez intéressant alors que les hommes, en tant que soutien de famille, sont dans tous les cas, amenés à travailler.

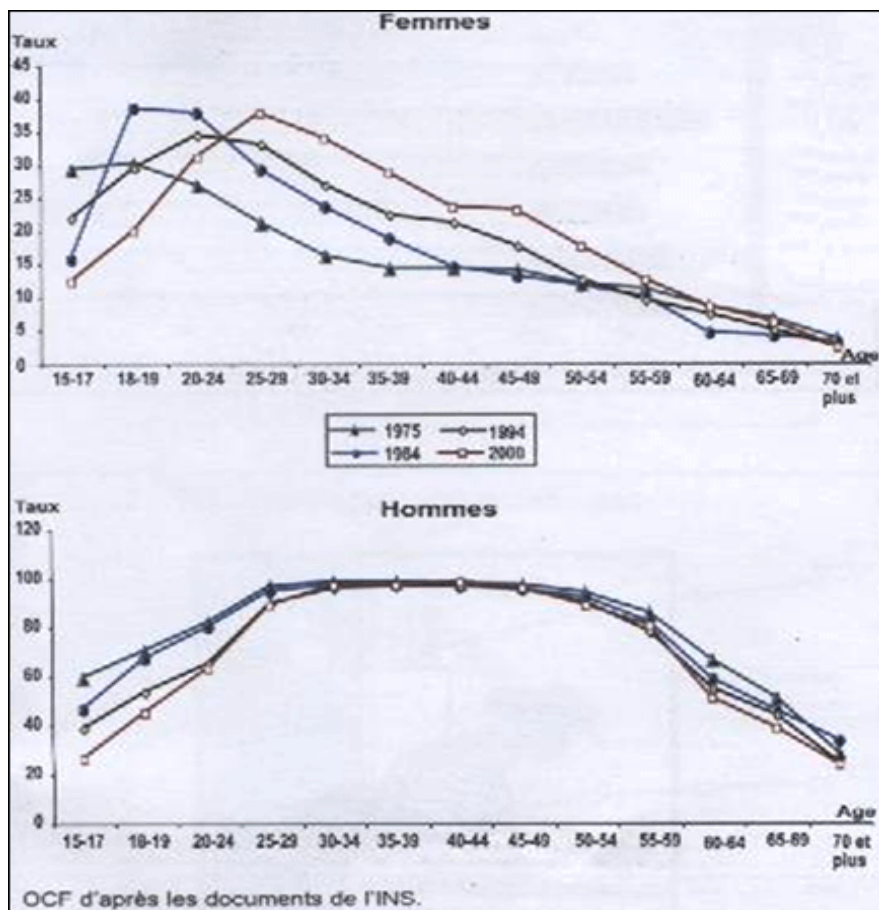
L'analyse du graphique 3.2. montre également que près de la moitié des hommes qui trouvent un travail en Tunisie ont seulement le niveau primaire. Ce qui s'expliquerait par le fait que les emplois occupés par cette catégorie seraient essentiellement liés au bâtiment, à la construction et au travail ouvrier dans l'industrie, des métiers traditionnellement réservés aux hommes. Par ailleurs, sans aucun niveau d'instruction, une femme trouve plus facilement du travail qu'un homme dans la même situation, respectivement 26,2% et 16,4% de cette catégorie ont un emploi. Ces femmes sans instruction se retrouvent particulièrement dans des emplois dans l'agriculture, le nettoyage et le travail domestique. Néanmoins, l'évolution de l'alphabétisation des femmes fait que de moins en moins de femmes qui travaillent sont analphabètes, de 47,6% en 1984, elles ne sont plus que 26,2% en 1997.

Par ailleurs, le travail saisonnier et conjoncturel a fortement reculé au cours de la seconde moitié des années 1990. Cette évolution a surtout profité aux femmes : en 1999, environ une femme employée sur 10 était occupée dans un emploi conjoncturel ou saisonnier contre une sur 4 en 1994.

3.3 - Taux d'activité des femmes selon l'âge

Alors que la courbe représentative du taux d'activité des hommes selon leur âge suit une loi parfaitement normale (peu d'hommes en situation d'activité pour les moins de 20 ans, un plafond entre 30 et 50 ans et une régression au-delà), celles des femmes connaît un pic représentatif d'un taux maximum d'activité à un âge assez jeune (entre 25 et 30 ans en 2000) et une chute brutale après cet âge (graphique 6.).

Graphique n°6 : Taux d'activité des femmes selon l'âge



Source : «Femmes et hommes en Tunisie en chiffres», 2002, Observatoire de la condition de la femme en Tunisie, CREDIF, p. 55.

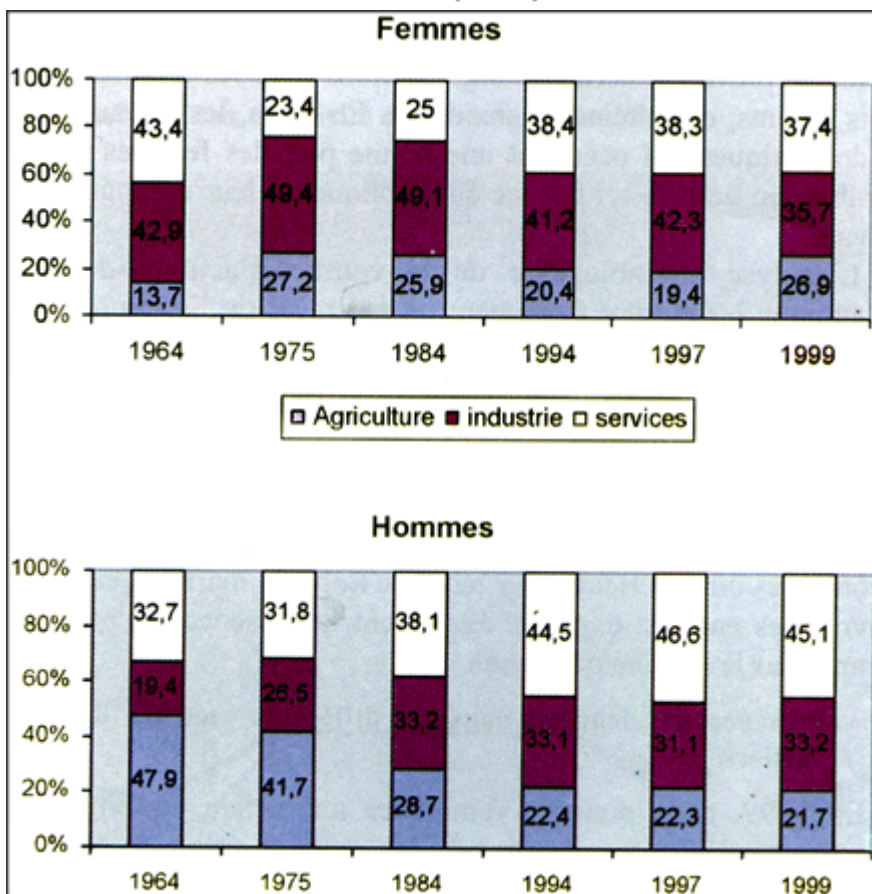
L'analyse de la courbe d'activité féminine permet d'avancer que, alors que la présence féminine sur le marché de l'emploi était, dans les années 1970 et 1980, surtout constituée de femmes jeunes qui quittent leur emploi dès l'âge de 20 ans, elle est formée, en 2000, surtout, de femmes entre 25 et 40 ans. Un deuxième pic apparaît sur la courbe au niveau de 50 ans à peu près. A partir de cet âge, l'effectif de femmes qui travaillent chute brutalement, ce qui serait dû au départ à la retraite anticipée prévu par certaines organisations pour les femmes qui, ayant trois enfants, ont atteint 50 ans d'âge. En outre, les travaux agricoles et domestiques qui occupent une bonne part des femmes deviennent pénibles au delà de cet âge, ce qui expliquerait leur désengagement du travail.

L'analyse chronologique de la courbe d'activité des femmes (graphique 6.) montre également un net recul du pic représentatif de l'âge où les femmes sont les plus présentes sur le marché du travail. De 18 ans en 1975, ce pic a, ainsi, avancé progressivement et fait gagner aux femmes une dizaine d'années de travail supplémentaires. Ce recul s'expliquerait notamment par la scolarisation des femmes qui dure plus longtemps, ce résultat étant à associer avec celui qui montre que plus de 40% des femmes qui travaillent ont accompli leurs études secondaires ou supérieures. Le recul de l'âge du mariage, et donc celui d'avoir des enfants, explique également la présence plus tardive des femmes sur le marché du travail.

3.4 - Présence des femmes dans les différents secteurs d'activité et métiers

En 1999, nous pouvons remarquer un certain équilibre dans la présence des femmes au niveau des trois secteurs de l'économie. Ainsi, 38,4% travaillent dans le tertiaire, un taux qui se stabilise depuis plusieurs années. Par contre, le taux de femmes travaillant dans le secteur industriel, après avoir augmenté dans les années 1970 et 1980, tend à se résorber avec 35,7% de femmes en 1999 (graphique 7).

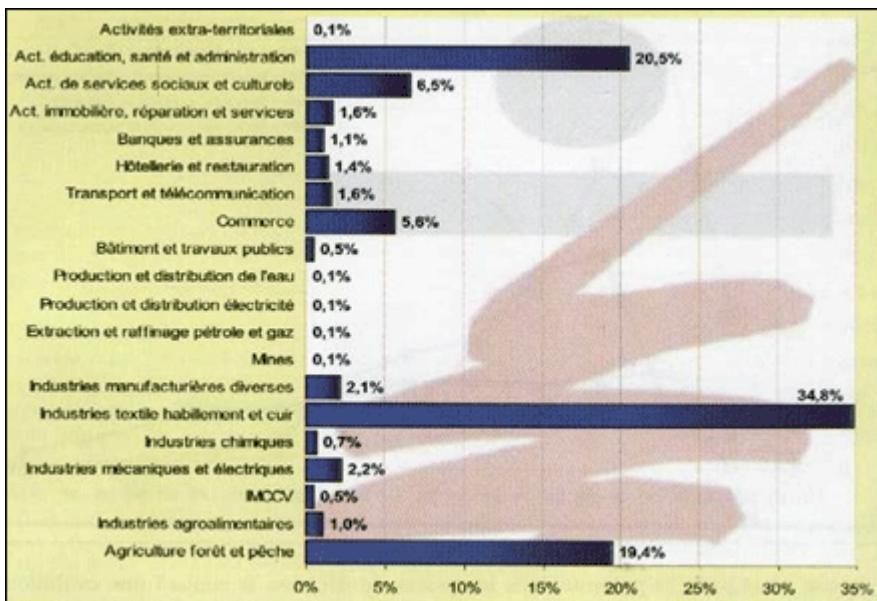
Graphique n°7 : Structure de la population active occupée par secteur (en %)



Source : «Femmes et hommes en Tunisie en chiffres», 2002, Observatoire de la condition de la femme en Tunisie, CREDIF, p. 60. OCF d'après les documents de l'INS.

Une analyse plus fine des différents secteurs investis par les femmes montre qu'elles sont, selon les statistiques de 1997, particulièrement présentes dans deux activités traditionnellement réservées aux femmes, à savoir les industries textile, habillement et cuir avec 34,8% et également dans les activités d'éducation, de santé et l'administration avec 20,5% de l'emploi féminin. L'agriculture, les activités de forêt et la pêche accaparent également 19,4% des femmes actives en 1997.

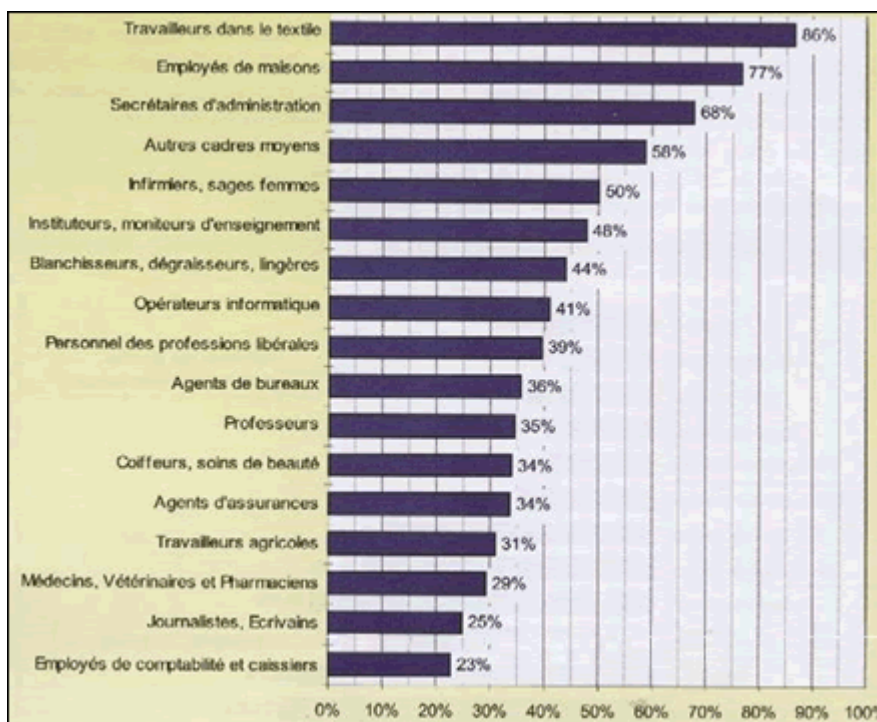
Graphique n°8 : Structure de l'emploi féminin par secteur d'activité (1997)



Source : Zaâfrane, H., «Femmes et emploi en Tunisie», 2002, CREDIF, p. 75.

Bien qu'elles restent donc concentrées dans les industries manufacturières, les services, l'administration et l'agriculture, les femmes tunisiennes investissent progressivement les autres domaines d'activité. Ainsi, si on analyse leur présence par métiers, il est à noter que parmi les principaux métiers féminins, on compte les professeurs (35%), certaines catégories de cadres moyens (58%), les opérateurs informatiques (41%) et les journalistes et écrivains (25%), et ce à côté des métiers plus traditionnels comme le travail dans le textile ou domestique.

Graphique n°9 : Principaux métiers féminins



Source : Zaâfrane, H., «Femmes et emploi en Tunisie», 2002, CREDIF, p. 75.

Pour l'année 2000-2001, on peut noter la participation des femmes dans les proportions suivantes selon les corps de métiers suivants :

- Médecins : 38%
- Dentistes : 62%
- Pharmaciens : 71%

Quant au statut de patron, il demeure exceptionnel pour un homme et davantage pour une femme en Tunisie. Ainsi, en Janvier 2000, 5,7% des hommes tunisiens actifs étaient des chefs d'entreprise contre 1,6% pour les femmes. Dans la même période, l'A.P.I.^[5] comptait 13.274 entreprises industrielles dont 783 sont dirigées par des femmes, soit 5,9% des entreprises industrielles. En 2001, le nombre de femmes chefs d'entreprises était de 5.000.

Concernant la vie politique et associative, alors qu'en 1989 il n'y avait aucune femme au gouvernement, une femme est nommée secrétaire d'État, puis en 1992 deux femmes entrent au gouvernement, l'une pour les affaires sociales, l'autre pour la femme et la famille, ce poste devenant un poste de ministre en 1993. En 2001, l'exécutif et les institutions politiques tunisiennes comptaient deux femmes ministres, trois femmes secrétaires d'Etat et une femme conseillère auprès du Président de la République. Après les élections présidentielles d'octobre 2004, sept femmes sont désormais présentes au gouvernement, dont deux ministres et cinq Secrétaires d'Etat, un chiffre record dans l'histoire de la Tunisie et du Maghreb arabe.

Des statistiques éparses indiquent d'autres exemples qui illustrent une plus large présence des femmes dans des postes clés. Les chiffres disponibles concernent particulièrement le secteur public. Ainsi dans la chambre des députés, la présence de femmes a évolué comme suit :

| 1989 | 1994 | 1999 |
|-------|------|-------|
| 4,26% | 7% | 11,5% |

La participation des femmes aux conseils municipaux a connu la même progression :

| 1990 | 1995 | 2000 |
|-------|--------|--------|
| 13,3% | 16,65% | 20,63% |

Les conseils régionaux de développement sont occupés à 20% de femmes. Une femme a également été nommée premier président de la cour des comptes en 1998 et une femme occupe le poste de médiateur administratif depuis 1998.

Dans la fonction publique, les femmes jouent un rôle même si elles ont rarement accès aux hauts postes. En 2000, la proportion des femmes

occupant un emploi fonctionnel est encore réduite mais de nettes évolutions sont réalisées par rapport à 1984. Ainsi, de 0%, en 1984, le taux de femmes Directeur Général est passé à près de 4% en 1997 et à plus de 6% en 2000. Le taux de femmes directeurs est passé, lui, de 9,93% en 1998 à 15,2% en 2000.

Dans les cabinets ministériels, d'une femme chargée de mission en 1992, nous sommes passés en 1998 à 17. Plus généralement, la part des femmes disposant d'un emploi fonctionnel s'est élevée en 2000 à 18,4%. L'objectif est de porter ce taux de femmes cadres à 30% d'ici 2009.

Au niveau international, on note la présence des femmes tunisiennes au niveau des instances onusiennes avec 7 femmes dans des postes de décision ainsi qu'une dizaine d'autres femmes nommées au sein d'institutions internationales, particulièrement chargées des questions liées à la promotion de la femme.

4 - SYNTHÈSE ET RECOMMANDATIONS

L'analyse de la présence des femmes tunisiennes dans les différents métiers peut mener à plusieurs constatations: d'abord la présence de certaines femmes à des postes décisionnels importants tels que chefs d'entreprise ou ministres montre que la femme tunisienne a la possibilité de participer à un haut niveau à la vie active de son pays; ensuite le nombre réduit de ces réussites individuelles indique que le chemin est plein d'embûches. En outre, l'évolution constante du nombre de femmes occupant des postes stratégiques aussi bien au niveau du secteur privé que dans l'administration publique ou dans la vie politique et associative montre que les efforts entrepris pour une meilleure intégration de la femme dans la société donnent leurs fruits. Tous les chiffres relatifs à la présence des femmes au niveau de la vie active montrent, en effet, qu'elles sont présentes plus nombreuses, et à des niveaux de plus en plus élevés.

Seulement, bien que le taux de femmes diplômées dépasse actuellement celui des hommes en Tunisie, la présence des femmes dans les hauts postes de décision, aussi bien dans le secteur public que privé, demeure encore en deçà de leur potentiel. La réussite scolaire n'apparaît donc pas comme une condition suffisante pour une insertion convenable de la femme tunisienne sur le marché de l'emploi. Ainsi, alors que le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur est de 3,6% pour les hommes, il est de 8,1% pour les femmes[6].

Plus généralement, le traitement de la problématique du décalage entre scolarisation et emploi des femmes demande une intervention pluridisciplinaire. Aux côtés des juristes, des économistes, des sociologues, des psychologues et des juristes qui étudient cette question et apportent des outils à sa promotion, la gestion des ressources humaines contribue, de son côté, à un meilleur accès des femmes aux postes de décision, notamment à deux niveaux, celui du recrutement et celui de la gestion des carrières.

- Au niveau du recrutement, le rôle des DRH peut être considérablement appuyé par l'existence effective d'une législation non ségrégationniste en matière de sélection des candidats. La législation tunisienne constitue à cet égard un modèle exemplaire. Ceci pourrait être renforcé par la discrimination positive, un système largement utilisé depuis les années 1980 notamment en Amérique du Nord et qui a permis de favoriser l'accès à des postes supérieurs pour un grand nombre de femmes. En outre, une meilleure intégration des femmes pourrait être réalisé à travers la généralisation des CV anonymes, une pratique qui a montré ses preuves pour favoriser le recrutement des personnes minoritaires telles que les femmes, les personnes d'origine ethniques différentes ou les handicapés.

- Au niveau de la gestion des carrières des femmes, plusieurs pratiques peuvent aider les femmes à une meilleure connaissance de soi à travers des activités d'auto-évaluation (ancres de carrière, bilan professionnel et personnel) et le soutien à la carrière avec l'institutionnalisation des mentors, des conseillers en carrière et des comités carrière.

Références bibliographiques

LEMIRE L., BEN HASSINE A., 2002, «Gérer le plateau de carrière des cadres: le cas des femmes cadres de l'administration publique tunisienne», p. 291-317, *Enseigner le management public*, Didacthèque Internationale en Management Public (sous la direction de), Montréal, Presses de l'Université du Québec.

ZAÂFRANE H., 2002, «Femmes et emploi en Tunisie», CREDIF. *Femmes et hommes en Tunisie en chiffres*, 2002, *Observatoire de la condition de la femme en Tunisie*, CREDIF.

WWW.MES.TN
WWW.TUNISIE.COM

Notes

[*] Enseignante-chercheuse, ESSEC de Tunis.

[**] La femme diplômée est d'abord une femme avant d'être diplômée, la femme diplômée n'échappant pas à la condition féminine, c'est pourquoi l'expression diplômée est placée entre parenthèses.

[1] Au titre de la Taxe à la formation professionnelle.

[2] Zaâfrane, H., «Femmes et emploi en Tunisie», 2002, CREDIF, p. 30.

[3] Lemire, L. ; Ben Hassine, A., (2002), «Gérer le plateau de carrière des cadres: le cas des femmes cadres de l'administration publique tunisienne», p. 291-317,

Enseigner le management public, Didacthèque Internationale en Management Public (*sous la direction de*), Montréal, Presses de l'Université du Québec.

[4] Femmes et emploi en Tunisie, 2002, CREDIF, p. 49.

[5] Agence de Promotion de l'Industrie.

[6] Femmes et hommes en chiffres, 2002, Observatoire de la condition de la femme, CREDIF, p. 66.

KAMAL MELLAKH[*]

Les femmes cadres diplômées dans la fonction publique au Maroc

Considérée pendant longtemps comme l'apanage des hommes, la catégorie sociale et professionnelle des «cadres diplômés du supérieur» est de plus en plus investie par les femmes en raison des progrès de la scolarisation féminine[1]. L'exemple des femmes cadres fonctionnaires est édifiant à ce sujet. La figure de la femme cadre diplômée et active dans la fonction publique s'est progressivement affirmée au cours de plusieurs décennies d'après l'indépendance en tant que figure de réussite scolaire et sociale. Grâce aux certificats et aux diplômes, une proportion significative de femmes et de jeunes filles ont pu accéder à l'emploi et au fonctionariat, ouvrant une brèche au sein d'un système professionnel et social longtemps fermé pour les femmes. Mais l'appropriation des certificats et des diplômes les plus élevés par les femmes cadres ne permet pas toujours, comme le montrent les données de notre enquête, une meilleure valorisation professionnelle. Un réel décalage apparaît entre les femmes et les hommes cadres en terme d'évolution de carrière au sein de la fonction publique et ceci en dépit du statut administratif qui consacre le principe de l'égalité entre les deux sexes.[2] Les raisons de ces décalages sont multiples: discriminations, résistances psycho-sociales, mauvaises conditions de travail... Malgré leur consécration scolaire, les femmes cadres diplômées qui ont fortement contribué à accroître la visibilité sociale de la femme marocaine sont toujours en quête de reconnaissance socio-professionnelle.

L'objet de cet article est de contribuer à éclairer la situation sociale et professionnelle de la catégorie des femmes actives diplômées au Maroc en s'appuyant sur les données d'une enquête que nous avons menée auprès des femmes cadres dans les administrations centrales et les services extérieurs du *ministère de l'agriculture*. [3] Qui sont ces femmes diplômées et cadres au sein de la fonction publique ? D'où viennent-elles ? Quel type de rapports entretiennent-elles avec la hiérarchie administrative ? Quelles sont leurs conditions de travail et leurs dispositions professionnelles ?

LE DÉROULEMENT DE L'ENQUÊTE

Pour tenter de répondre à ces questions, nous avons mené une enquête par questionnaire dans les différents départements du ministère de l'agriculture, un des ministères employant le plus de fonctionnaires au Maroc. L'enquête a été menée auprès des femmes cadres en fonction dans les directions centrales de la capitale Rabat et les délégations

provinciales et services rattachés, à l'extérieur de Rabat. Plusieurs rencontres ont été organisées dans certaines directions centrales et provinciales avec les femmes cadres (toutes catégories confondues) pour distribuer les questionnaires et les collecter sur place. Au total, un échantillon de 373 femmes a été interrogé sur la base d'une population de référence composée de 445 femmes cadres en activité.

Tableau 1. Echantillon des femmes cadres enquêtées par zone d'affectation

| | Effectifs | Pourcentages |
|----------------------------------|-----------|--------------|
| Directions centrales (Rabat) | 183 | 49.1 |
| Services extérieurs (hors Rabat) | 190 | 50.9 |
| Total | 373 | 100 |

L'enquête a été organisée autour de plusieurs modules: les caractéristiques familiales, les compétences mises en oeuvre, les relations professionnelles, les dispositions professionnelles à l'égard de la carrière et la responsabilité... Elle a été menée auprès d'une population des femmes cadres principalement formée d'ingénieurs[4] : parmi les 373 femmes cadres enquêtées, 254 sont des ingénieurs, 50 sont des administrateurs, 25 sont des vétérinaires, 26 sont des informaticiennes, 7 sont des contrôleurs-conservateurs et 11 n'ont pas précisé leurs fonctions.

Pour mieux situer le femmes cadres concernées par notre enquête, il nous paraît utile de procéder à une brève analyse de la situation professionnelle des cadres selon le genre afin de mesurer les écarts entre les hommes et les femmes cadres sur le plan des effectifs, des grades, des lieux de travail et d'évolution de la carrière... Ces comparaisons sont issues d'une analyse statistique effectuée à partir d'une exploitation de la base des données qui comporte les dossiers administratifs des fonctionnaires en activité au ministère de l'agriculture.

FEMMES ET HOMMES CADRES – FONCTIONNAIRES : DISPARITÉS ET DÉCALAGES

Sur le plan des effectifs, il ressort que les femmes au ministère de l'agriculture, sont minoritaires. Elles ne dépassent pas les 22% de l'effectif global des fonctionnaires. L'analyse de la répartition du personnel féminin par catégorie fait ressortir, à l'instar de la situation des femmes dans toute la fonction publique marocaine, la prédominance de la catégorie de personnel d'exécution (52%) qui regroupe principalement les secrétaires. Les femmes cadres constituent 4.7% de l'ensemble des fonctionnaires (toutes catégories confondues). Le taux de féminisation des cadres est, selon les données de notre enquête, de 16%. Il ressort aussi que la présence des femmes est inférieure à celle des hommes dans toutes les catégories des fonctions et des grades. Toutefois, cette présence est particulièrement faible dans les fonctions et les grades qui nécessitent l'ancienneté sur le plan administratif.

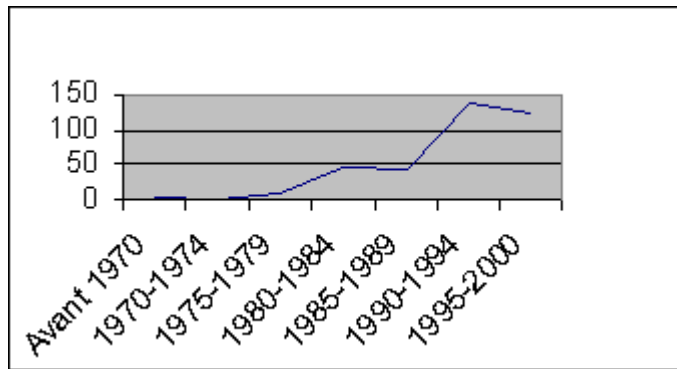
En ce qui concerne les lieux d'affectation, les données montrent que comparées aux hommes, les femmes cadres sont nettement plus concentrées dans les directions et les administrations centrales. Si 30% des hommes sont affectés dans les services centraux, cette proportion est de 46% chez les femmes. La zone de Rabat apparaît comme le pôle le plus important d'attraction de ces femmes cadres (une femme sur deux), alors que les autres grandes villes marocaines n'accueillent que de faibles proportions: Casablanca (5%), Marrakech (4.7%) et Mèknes (3.5%).

Sur le plan de l'évolution de la carrière, la comparaison entre les hommes et les femmes cadres fait ressortir une distorsion importante entre les deux. Alors que la proportion des femmes cadres ayant évolué n'est que de 26%, celle des hommes atteint les 75%. Cette distorsion s'explique-t-elle vraiment par le fait qu'un nombre important de ces femmes ne remplit pas les conditions administratives requises pour la promotion et en particulier le critère de l'ancienneté ? Certes, la moitié des femmes cadres n'ont été recrutées qu'au cours de la décennie écoulée (54% ont été recrutés à partir de 1994). Mais il ressort clairement que les femmes accèdent difficilement à des postes de responsabilité. Alors que 25% des hommes cadres occupent une fonction de responsabilité (chef de bureau, chef de service, chef de division, directeur...), cette proportion est seulement de 1,7% chez les femmes et ceci en dépit de leur effectif de plus en plus en nette évolution en raison des fortes vagues de recrutement de personnel féminin au sein de la fonction publique.

Le recrutement des femmes fonctionnaires (toutes catégories confondues) a été marqué par une augmentation importante pendant la décennie 70. Durant les années 80 et 90, les recrutements sont devenus plus sélectifs. La fonction publique marocaine a opté pour une politique de restriction en matière d'emploi liée aux plans d'ajustements structurels.

L'analyse de l'évolution des recrutements des cadres depuis l'indépendance (1956) montre que si la cadence des recrutements des hommes a connu une forte progression durant la décennie 70 et le début des années 80, celle des femmes ne s'est opérée qu'à partir des années 90. En effet, 74,5% des femmes cadres ont été recrutés durant cette décennie. Ce taux n'est que de 24% pour les hommes. Il ressort aussi qu'après avoir connu une baisse durant la deuxième moitié des années 80, le recrutement des cadres a été légèrement relancé pendant les années 90. Cette relance est en partie liée aux opérations nationales de lutte contre le chômage des diplômés. Mais globalement, la cadence des recrutements des cadres a connu une nette régression chez les hommes à partir de la moitié des années 80. La même tendance est observée chez les femmes mais de façon moins frappante. En effet, les années 90 se distinguent par un recrutement plus massif des femmes cadres comparées aux années antérieures: 54% des femmes cadres sont recrutées à partir de 1994. Cette proportion est seulement de 17% chez les hommes.

Évolution de recrutement des femmes cadres enquêtées



Qui sont ces femmes cadres qui ont intégré massivement la fonction publique marocaine durant la décennie 1990 ? Nous chercherons, à travers le cas des femmes cadres en activité au ministère de l'agriculture, à définir le profil social et professionnel de la femme cadre fonctionnaire au Maroc.

PROFIL SOCIAL DES FEMMES CADRES – FONCTIONNAIRES

Le premier constat qui se dégage des données de l'enquête est l'importance des femmes cadres dont le père travaille dans la fonction publique (43.3%). Celles ayant un père ouvrier ou artisan sont par contre minoritaires. Quand aux femmes filles de commerçants, elles représentent 19.7%.

Tableau 2. Profession des parents des femmes cadres

| | Le père | La mère |
|------------------------------------|---------|---------|
| Sans profession | 5.6 | 86.7 |
| Ouvrier | 4.9 | 0.3 |
| Artisan | 1.8 | 1.5 |
| Commerçant | 19.7 | - |
| Fonctionnaire /personnel de l'Etat | 43.3 | 10.3 |
| Employé au privé | 7.4 | 0.6 |
| Professions libérales | 1.1 | - |
| Entrepreneur | 3.9 | - |
| Autres professions | 12.3 | - |
| Total | 100 | 100 |

L'analyse des métiers des pères montre aussi que comparés aux fonctionnaires, les pères exerçant dans le secteur privé (employé de service, fonction libérale...) sont nettement moins nombreux. Cette importance des filles des fonctionnaires serait-elle la marque de la transmission d'une tradition de fonctionnariat entre la génération des parents et celle des enfants ? Issues pour la plupart des couches sociales intermédiaires, l'accès au statut de cadre au sein de la fonction publique est pour cette catégorie des femmes une promotion sociale dans un contexte socio-culturel où les femmes ont beaucoup de mal pour accéder aux professions supérieures nécessitant les qualifications et les diplômes. Il ressort aussi que les femmes cadres sont massivement

issues des familles dont la mère est une femme au foyer et sans instruction. Ainsi, être femme cadre, diplômée et active est pour une proportion non négligeable de femmes fonctionnaires une rupture par rapport au modèle familial d'appartenance véhiculant l'image de la femme-mère au foyer.

Les femmes cadres ont, pour la plupart, des origines urbaines. 65.6% sont nées dans une grande ville. Elles ont plutôt tendance à conforter leur statut social acquis moyennant les qualifications et les diplômes par l'élection d'un conjoint de même statut professionnel et niveau d'instruction.[5] 91.8% de ces femmes cadres sont mariées avec des hommes diplômés du supérieur. Sur le plan matrimonial, «l'homogamie conjugale» caractérise cette catégorie des femmes. Elles sont 40.3% à être mariées avec des cadres. Ces femmes possèdent le plus souvent des enfants en bas âge. La moitié déclare avoir un enfant d'un âge inférieur à 5 ans et les trois quarts d'entre-elles soulignent qu'elles n'ont pas plus de deux enfants.

Mais le phénomène le plus important qui ressort des données de notre enquête est le taux élevé de célibat chez les femmes cadres. L'analyse de la répartition des cadres par sexe et état matrimonial montre que c'est parmi les femmes cadres qu'on compte le plus de célibataires. Alors que le taux de célibat ne dépasse pas les 12% chez les hommes cadres, il atteint 37% chez les femmes cadres. Ce taux est encore plus élevé chez les femmes cadres affectées dans les services extérieurs (48%)[6].

D'une manière globale, la majorité des femmes cadres et fonctionnaires appartient aux «classes moyennes» scolarisées et urbanisées. Elles sont pour la plupart filles de fonctionnaires, employés, enseignantes. Ces femmes fonctionnaires diplômées de l'enseignement supérieur sont issues des groupes sociaux qui ont souvent été soucieux pour investir dans la scolarisation de leurs enfants, y compris les filles[7]. Elles ont ainsi pu bénéficier d'un environnement familial propice à la réussite scolaire dans un contexte social où la scolarisation est loin d'être généralisée notamment pour les filles. L'acquisition du capital scolaire a permis aux femmes d'intégrer les différents services de la fonction publique, contribuant ainsi à étoffer le personnel cadre de l'Etat[8]. Les données de notre enquête permettent de donner un aperçu sur les conditions de travail de ces femmes cadres au sein de la fonction publique.

CONDITIONS DE TRAVAIL ET VALORISATION DES COMPÉTENCES AU FÉMININ : LE PIÈGE DE LA DÉQUALIFICATION PROFESSIONNELLE

Les femmes cadres insistent massivement sur la dégradation des conditions de travail au sein de l'administration : manque de salubrité, insuffisance des outils de travail, dégradation de l'état des équipements, difficultés pour partir en mission...Elles affirment aussi faire l'objet de fortes pratiques discriminatoires. A ce propos, elles n'hésitent pas à incriminer le favoritisme dont les hommes jouissent par rapport aux femmes dans plusieurs domaines et notamment au sujet de l'importance

et la nature du travail attribué, des indemnités de départs en mission et d'accès à des postes de responsabilité.

Tableau 3. Fréquence des sujets de discriminations évoqués par les femmes cadres (en %)

| A quel sujet jugeriez-vous le plus faire l'objet d'une discrimination dans votre travail ? | Pourcentages |
|--|--------------|
| L'importance et la nature du travail attribué | 68.9 |
| L'encadrement par les responsables | 18.3 |
| L'accès aux postes de responsabilité | 14 |
| La discrimination entre les corps de profession | 21.5 |
| Les indemnités et les déplacements | 6.5 |

Sur le plan de la valorisation des compétences, les femmes cadres estiment que leur formation initiale n'est pas suffisamment rentabilisée et que les opportunités qui permettent l'épanouissement professionnel sont rares. Elles se trouvent fréquemment dans des situations professionnelles où elles sont obligées d'occuper des emplois administratifs subalternes et d'exercer des activités en discordance avec leur niveau et domaine de formation. Si un travail de cadre est censé être un travail de conception, seulement 20.3% des femmes cadres déclarent qu'elles exercent cette activité. Une proportion importante se limite à une simple exécution des tâches s'exposant ainsi à un réel processus de déqualification professionnelle.

Tableau 4. Niveau d'intervention des femmes cadres dans les activités professionnelles (en %)

| | Conception | Exécution | Les deux | Total |
|----------------------------------|------------|-----------|----------|-------|
| Directions centrales (Rabat) | 20.5 | 27 | 50.5 | 100 |
| Services extérieurs (hors Rabat) | 18.1 | 30.4 | 51.5 | 100 |
| Total | 20.3 | 28.7 | 51 | 100 |

La valorisation des compétences de ces femmes cadres se trouve fortement entravée par l'accès difficile à la formation continue et par la défaillance de l'encadrement et la communication professionnelle. 40.4% des femmes cadres n'ont jamais pu accéder à ces formations. Interrogées sur les raisons qui empêchent leur accès à la formation continue, elles citent en premier lieu la mauvaise circulation de l'information. 67.4% précisent n'avoir jamais été informés par la hiérarchie administrative sur les thèmes, les lieux et les dates des stages de formation. Sur le plan de l'encadrement professionnel par les hauts responsables, les femmes cadres déclarent rencontrer des difficultés (50.6%). La plupart de ces femmes estiment que c'est rarement que le chef les oriente dans le travail où tient compte de leurs remarques. C'est rarement aussi que le chef les encourage, délègue le travail ou reconnaît les efforts qu'elles déploient.

Tableau 5. Quelle est l'attitude de votre supérieur hiérarchique vis à vis de votre travail ? (en %)

| | Souvent | Rarement | Total |
|---|---------|----------|-------|
| Suit la réalisation de votre travail | 60.3 | 36.7 | 100 |
| Tient compte de vos remarques | 30.6 | 69.4 | 100 |
| Vous encourage. | 36.6 | 63.4 | 100 |
| Vous délègue le travail | 48.6 | 51.4 | 100 |
| Fait confiance en vos capacités | 51.7 | 48.3 | 100 |
| Reconnaît les efforts que vous déployez | 38.4 | 61.6 | 100 |
| Vous oriente dans votre travail | 29.5 | 70.5 | 100 |

L'enquête fait ressortir que les femmes cadres éprouvent des difficultés dans les relations de travail avec la hiérarchie administrative. 54% déclarent éprouver des difficultés de communication avec l'entourage professionnel et particulièrement avec le supérieur hiérarchique direct (chef de bureau ou chef de service...). Près d'une femme sur deux précise n'avoir jamais eu de contacts direct avec le haut responsable de l'administration. Ce problème ne manque pas d'avoir des répercussions néfastes sur la valorisation du travail chez ces femmes cadres. Le déficit enregistré dans la communication professionnelle avec la hiérarchie administrative réduit l'opportunité d'exprimer les compétences et les qualités professionnelles et par conséquent l'évolution dans la carrière. Si elles ont plutôt tendance à exprimer leurs dispositions à occuper des postes de responsabilités (64.1%), elles ne manquent pas de souligner massivement que l'accès à ces postes s'opère plus sur des critères subjectifs. Invitées à exprimer leurs avis quant aux bases sur lesquelles s'opèrent les nominations aux postes de responsabilités au sein de l'administration, 65% jugent que les critères de sélection se basent plutôt sur les relations personnelles et le soutien des supérieurs hiérarchiques, alors que seulement 20% considèrent que les responsables sont désignés en fonction de leurs compétences professionnelles. Ceci rend ces femmes cadres pessimistes quant à leur avenir professionnel et quant à leur carrière au sein de l'administration. 81.2% estiment que le déroulement de leur carrière ne concorde pas avec leurs attentes professionnelles. L'insatisfaction est telle qu'une proportion importante envisage de quitter leur administration actuelle (58.2%). Toutefois, l'analyse des créneaux de sortie les plus cités montre que ces femmes cadres, notamment celles recrutées massivement au cours de la décennie 1990, évitent les reconversions vers les entreprises privées.

Tableau 6. Reconversions professionnelles souhaitées par les femmes cadres selon l'ancienneté (en %)

| | Recrutées avant 1990 | Recrutées après 1990 |
|--|----------------------|----------------------|
| Changer d'administration mais rester fonctionnaire | 30.4 | 45.7 |
| Travailler pour son propre compte | 5.2 | 3.8 |
| Travailler dans une entreprise privée | 8.7 | 9.8 |
| Se consacrer à la famille | 8.7 | 6.3 |
| Autres | 0.2 | 0.2 |
| Total | 100 | 100 |

Les données du tableau ci-dessus font apparaître l'effet de l'ancienneté sur les représentations de l'avenir professionnel chez les femmes cadres. Celles recrutées avant les années 90 sont les plus inquiètes et les plus insatisfaites. Malgré leur longue carrière administrative et professionnelle, ces femmes sont déçues au sujet de l'évolution de leur carrière et les opportunités offertes pour accéder aux postes de responsabilité. D'ailleurs, la moitié d'entre elles exprime un souhait de quitter l'administration pour aller travailler pour son propre compte (52%). A l'inverse, les femmes cadres recrutées au cours des années 1990 cherchent en premier lieu à revaloriser leur statut de femmes cadres fonctionnaire. 45% souhaitent intégrer une autre administration jugée plus valorisante. Malgré la virulence des critiques sur les conditions de travail, la valorisation des compétences et la nature rigide des relations professionnelles au sein de l'administration, les femmes cadres affichent de fortes aspirations professionnelles et cherchent à réaffirmer leur statut de cadre au sein de la fonction publique.

CONCLUSION

L'émergence de la catégorie des femmes fonctionnaires et cadres diplômées du supérieur au Maroc participe d'un mouvement plus global qui traverse le monde de la formation et de l'emploi depuis les années 80. Celui de la massification du travail féminin au sein de la fonction publique qui a pendant longtemps fonctionné comme principal pôle de secteur salarial moderne. La fonction publique marocaine a joué un rôle moteur dans la visibilité sociale et professionnelle de la femme. Cette visibilité s'est accrue avec la féminisation d'un nombre croissant d'emplois notamment celles des secteurs liés à l'enseignement, à la santé et à l'administration. Sur le plan social et professionnel, la figure de «la femme cadre fonctionnaire diplômée du supérieur» s'est progressivement instituée comme figure attractive dans l'imaginaire scolaire des lycéennes qui ont pris d'assaut dans une montée spectaculaire l'université durant les années 70 et 80[9]. Le processus de la massification des effectifs d'étudiants a favorisé l'émergence d'une proportion significative des femmes fonctionnaires diplômées de l'enseignement supérieur. Ces femmes fonctionnaires instruites, détentrices de diplômes et actives constituent une nouvelle catégorie sociale qui demeure au Maroc peu étudiée malgré son importance et les enjeux majeurs qu'elle présente. Les effets sociaux de l'émergence de la catégorie des femmes diplômées sont multiformes. Ils concernent à la fois les sphères publiques et privées de la vie sociale. Impliquées dans les changements professionnels, les mutations familiales, l'évolution des modes de vie, la montée de la société civile..., les femmes diplômées se trouvent au noeud d'une dynamique qui traverse le champ social et professionnel.

Références bibliographiques

BARKALLIL N ET NACIRI R., 1992, "femmes diplômées : conditions de formation du couple et choix du conjoint" In couples en question Ed le Fennec, Casablanca.

CHEDATI B., 1994, «fille ou garçon : le même rendement» In *femmes et éducation : état des lieux*, Ed Le Fennec, Casablanca.

CONSEIL NATIONAL DE LA JEUNESSE ET L'AVENIR., 1994, enquête nationale auprès des jeunes 1993. *Education-formation des jeunes*, Rabat.

DINIA MOUDDANI L., 2004, «les femmes fonctionnaires au Maroc et la réforme administrative». In L. Achy, De Henau (et autres). *Marché du travail et genre, Maghreb-Europe*, (ed), Dulbea, Bruxelles.

DIRECTION DE LA STATISTIQUE., 1994, *recensement général de la population et de l'habitat en 1994*, Rabat

DORRA DRAOUI M., 1994, (sous la coordination de), *Femmes diplômées du Maghreb : pratiques novatrices*, Fonds des Nations Unies pour la Population (FNUAP)/Institut de Recherche et d'Etude de Population (IREP), Tunis.

GRAZIA SCARFO GH., 2004, «femmes ingénieurs et marché du travail au Maroc : trajectoires scolaires et professionnelles» In L. Achy, De Henau (et autres). *Marché du travail et genre, Maghreb-Europe*, (ed), Dulbea, Bruxelles.

IBAAQUIL L., 1996, *l'école marocaine et la compétition sociale*, Ed Babil, Rabat

KADMIRI B., 1994, « bilan de la scolarisation des filles». In *femmes et éducation : état des lieux*, Ed Le Fennec, Casablanca.

MARRY C., 1989, «femmes ingénieurs : une (ir)résistible ascension ?» In *Information sur les sciences sociales*, n° 2, volume 28 juin, P 299-300.

MELLAKH K., ET LEGDALI N., 1999-2000, *Etude sur les femmes cadres au département de l'Agriculture*, direction des ressources humaines, Ministère de l'Agriculture, Rabat

MELLAKH K., 2000, «l'expansion scolaire et universitaire au Maroc : aspects et enjeux» dans *Diplômés maghrébins d'ici et d'ailleurs: trajectoires sociales et itinéraires migratoires*, Ed CNRS, Paris.

MELLAKH K., 2001, «La formation des ingénieurs par le système d'enseignement supérieur au Maroc» dans *Les ingénieurs maghrébins dans les systèmes de formation* Publication de l'Institut de Recherche sur le Maghreb Contemporain, Tunis.

Notes

[*] Professeur au Département de sociologie, Université Hassan II Mohammadia/Maroc, Kmellakh@caramail.com.

[1] Mellakh Kamal, «l'expansion scolaire et universitaire au Maroc : aspects et enjeux» in GEISSER Vincent, *Diplômés maghrébins d'ici et d'ailleurs : trajectoires sociales et itinéraires migratoires*, Ed CNRS, Paris, 2000.

[2] Dinia Mouddani Leila, «les femmes fonctionnaires au Maroc et la réforme administrative». In L. Achy, De Henau (et autres). *Marché du travail et genre, Maghreb-Europe*, (ed), Dulbea, Bruxelles 2004.

[3] Mellakh Kamal et Legdali Nadia, *Etude sur les femmes cadres au département de l'Agriculture*, Direction des Ressources Humaines, Ministère de l'Agriculture, Rabat 1999-2000.

[4] La sur-présentation des femmes ingénieurs dans notre échantillon provient de l'importance des ingénieurs et cadres techniques au sein du Ministère de l'agriculture où s'est déroulée notre enquête. Sur les données spécifiques aux femmes ingénieurs, voir : Mellakh Kamal, «Femme, ingénieur et fonctionnaire au Maroc» In Gobe Eric, *l'ingénieur moderne au Maghreb (XIX-XX éme siècles)* Ed. Maisonneuve et Larose 2004.

[5] Barkallil Nadira et Naciri Rabia, «femmes diplômées : conditions de formation du couple et choix du conjoint »In couples en question, Ed le Fennec, Casablanca, 1992.

[6] Mellakh Kamal et Legdali Nadia, *Etude sur les femmes cadres au département de l'Agriculture...*, *op. cit.*.

[7] Grazia Scarfo Ghellab, «femmes ingénieurs et marché du travail au Maroc : trajectoires scolaires et professionnelles» In L. Achy, De Henau (et autres). *Marché du travail et genre, Maghreb-Europe*, (ed), Dulbea, Bruxelles 2004.

[8] Dinia Mouddani Leila, «les femmes fonctionnaires au Maroc et la réforme administrative». In *Marché du travail et genre, Maghreb-Europe* In L. Achy, De Henau (et autres). *Marché du travail et genre, Maghreb-Europe*, (ed), Dulbea, Bruxelles 2004.

[9] MELLAKH Kamal, «l'expansion scolaire et universitaire au Maroc : aspects et enjeux» in GEISSER Vincent, *Diplômés maghrébins d'ici et d'ailleurs : trajectoires sociales et itinéraires migratoires*, Ed CNRS, Paris, 2000.

DORIA CHÉRIFATI-MERABTINE[*]

Femmes cadres entre sphères professionnelle et familiale : le coût d'une articulation

L'emploi féminin a connu sur une trentaine d'année une évolution lente en décalage avec la percée des scolarités féminines. Cette donnée révèle la persistance de représentations ambivalentes quant au travail féminin, la position occupée dans le monde du travail ouvrant tantôt sur un statut déprécié, tantôt sur un statut envié, synonyme de mobilité et de promotion sociale. Cela a été particulièrement visible durant la décennie 70 qui a vu la mise en place d'un secteur public principal pourvoyeur d'emploi pour les femmes notamment celles sorties des universités. Ces dernières, tout comme les hommes, ont accédé à la position de cadre sans pour autant émerger dans les postes décisionnels, comme nous le révèle l'observation effectuée sur une trentaine d'années. Une sorte de plancher collant les ayant retenues à des postes non centrés sur l'organisation et l'encadrement. Pour comprendre les raisons à l'origine de cette situation, nous nous intéresserons au vécu et à la gestion de la position de cadre d'un groupe de femmes.

Femmes cadres : une position singulière

Les femmes cadres interviewées[1] appartiennent pour les unes à une entreprise publique, et pour les autres à une administration centrale. Parmi elles, deux femmes sont haut cadre dont une à un niveau central, et trois autres chefs de bureaux. Ces femmes appartiennent à deux grandes générations de cadres, celle qui a participé à la construction du secteur public et celle qui vient de le rejoindre. Les plus anciennes font partie de la première grande génération de femmes diplômées de l'Algérie indépendante qui arrivent en fin de carrière. Pour l'ensemble de ces femmes, travailler fait partie d'un projet de vie partagé par leurs parents et époux. Cette donnée constitue un élément fondamental dans la relation au travail salarié dans la mesure où celle-ci participe du sentiment de soi et bien plus de l'estime de soi[2]. De par leur parcours universitaire et leur qualification, les femmes cadres ont constitué l'une des catégories de travailleuses la plus légitimée dans l'univers salarié.

Cadre : une identité sociale

Les femmes cadres ayant une responsabilité au sein de l'entreprise se présentent à partir de la fonction qu'elles y occupent comme c'est le cas pour ce haut cadre qui dès le début de l'entretien annonce : «*Je suis cadre dirigeant, je suis la seule femme cadre dirigeant... j'ai un poste de responsabilité au sein de l'entreprise et c'est venu petit à*

petit, ce n'est pas venu comme ça». La seconde femme responsable du service communication met en avant sa position : *«Je suis responsable du service»*.

Cette présentation de soi est suivie d'un ensemble d'appréciations qui mettent en évidence des qualités professionnelles, le regard que portent sur elles les collègues hommes mais également toutes les difficultés rencontrées dans la conciliation qu'elles mènent entre leur vie professionnelle et familiale.

Haut cadre : des compétences affirmées

La présentation de soi s'est effectuée à partir d'un descriptif d'activités qui met en valeur des compétences reconnues par l'entreprise comme l'indique ce propos : *«...moi je suis dans une activité de communication, de presse. Ce n'est pas facile dans une entreprise technique telle que là où je suis.... On fait de la communication interne, donc le journal d'entreprise mensuel et tous les rapports avec l'extérieur, tous les rapports avec la presse, avec les entreprises homologuées, avec toutes les actions de sponsoring ... c'est une éternelle lutte pour avoir les éléments, pour avoir la documentation, de l'information, pour avoir le contact...mais malgré ces difficultés ... toute la documentation qu'on fait de présentation de l'entreprise, tous les dépliants, toutes les foires, expositions, toutes les affiches, tout se fait là»*. Un réel sentiment de compétence se dégage de ces propos et indique qu'une femme peut accéder à une responsabilité sans que cela pose de problème majeur y compris avec les collègues masculins comme stipulé : *«A aucun moment je n'ai senti le moindre problème, il n'y a aucun problème de crédibilité me concernant, même si je suis une femme. Ils écoutent tout le temps ce que je dis ...car je suis avant tout un cadre»*. Compétences et ancienneté légitiment cette position dans l'entreprise : *«Je ne suis pas nouvelle ici, donc je n'ai pas senti le changement quand je suis venue à ce poste, les gens trouvaient cela presque normal, puisque bon j'étais déjà là... avant d'être à ce poste j'ai été dans l'équipe technique, donc je suis ancienne. Depuis que je suis venue à l'entreprise j'ai toujours été dans ce service en tant que journaliste déjà»*. Le discours sur soi cadre énonce un ensemble d'arguments qui pour les uns construisent les similitudes, en terme de qualifications, avec les hommes, et pour les autres singularisent d'autres qualifications en les rattachant à la féminité comme c'est le cas des qualités relationnelles puisque toujours selon cette interlocutrice son acceptation en tant que responsable du service communication est liée à la nature même de son : *«activité, c'est-à-dire qu'ils voient que l'activité presse information et tout, c'est les femmes qui s'y prêtent le mieux. D'ailleurs on a eu l'occasion d'entendre dire "c'est sympa d'avoir une femme en presse information»*. Les qualités relationnelles sont présentées comme un atout féminin : *«Il y a l'aspect contact, l'aspect humain, je ne sais pas... C'est peut-être lié à la facilité du contact... je crois que c'est lié à l'activité»*.

Le discours sur les compétences occupe chez l'ensemble des femmes cadres interviewées, et de façon plus générale chez les femmes diplômées, une place importante qui révèle un processus de validation.

L'argumentaire développé sur les compétences assimile savoir, savoir-faire et savoir être à des traits de personnalité, à des qualités personnelles. Les qualités professionnelles deviennent des qualités individuelles, parfois des qualités intrinsèques à la féminité. Le sentiment de compétence révèle un processus d'évaluation de soi dans lequel la qualification apparaît comme une valeur positive qui construit l'estime de soi des femmes cadres.

L'accès à la responsabilité par le mérite

C'est par le mérite qu'une femme accède à un poste de responsabilité. Pour ce haut cadre *"une femme, quand elle perce, c'est vraiment par compétence. Je suis un peu gênée en disant ça, il ne faut pas que vous ayez l'impression que je me jette des fleurs. Je pense que c'est une situation générale, une femme quand elle perce c'est vraiment parce qu'elle est compétente en dehors de tout ce qui se dit... on ne peut lui opposer de manque, de lacunes dans les domaines quels qu'ils soient, domaine professionnel, de la disponibilité"*. A capacités identiques, les femmes n'ont pas les mêmes possibilités d'évolution dans la carrière. La stagnation est attribuée, selon les femmes interrogées, à différentes raisons. Les unes sont liées aux difficultés que rencontrent les femmes dans la gestion de leur vie professionnelle et familiale, les autres sont liées aux modes relationnels dans lesquels rapports formels et informels s'entremêlent influant sur les relations de travail et les promotions.

En effet, l'évaluation de la carrière amène les femmes à relever des différences entre hommes et femmes. A compétences identiques, les femmes ne bénéficient pas des mêmes promotions, des mêmes avantages, *«les hommes ont toujours la priorité pour les missions, pour les grandes formations intéressantes, pour les postes de responsabilité ... ils prennent la part du lion pour eux...»*. Les maternités répétées, mais également les exigences qui se rattachent à certains postes comme les horaires, les missions... sont à l'origine de ces trajectoires en dents de scie. La vie professionnelle des femmes se caractérise par des interruptions suivies de reprises, ce qui les pénalise et les livre à la critique. Y compris celles qui l'ont commencée au sortir du lycée n'ont pu émerger comme l'indique ce chef de bureau : *"Je pense que je dois vous dire à quel âge j'ai commencé à travailler. J'ai commencé à travailler en 1966 quand j'ai eu mon bac, et mon premier travail ça a été la fonction publique comme attachée d'administration à la sous direction de la réglementation de la fonction publique"*. Pour cette femme, mère de trois enfants, qui a mené de front ses études universitaires et son travail, l'itinéraire professionnel a été marqué d'interruptions allant jusqu'à neuf années. Cette donnée explique pourquoi les femmes tirent de leur passage par l'université un bénéfice psychologique particulier. Ce moment semble prendre beaucoup d'importance dans leur vie notamment chez les cadres et de façon générale chez les femmes diplômées des années 70 et 80. Cette période constitue une référence qui construit leur singularité au sein du monde du travail mais également dans le champ social. Pour les mères de familles, ayant eu recours aux mises en

disponibilité, ce cursus universitaire constituait un capital qui aurait pu les vouer à une carrière brillante. Le passage par l'université participe lui aussi de la comparaison hommes/femmes *«Quand on voit par exemple, nous depuis qu'on est là,... depuis 15 ans... les bonhommes qui sont rentrés sont passés directeur, ils sont venus de la même université, de la même formation... Il y en a beaucoup qui se sont retrouvés directeurs et pas une seule femme directeur. Il est ainsi relevé que sur "soixante quatre cadres dirigeants, nous n'avons qu'une seule femme, c'est tout. Au niveau des cadres supérieurs il doit y en avoir très peu, c'est vrai qu'on ne donne pas la même chance aux femmes"».*

Le seul poste de responsabilité auquel des femmes cadres ont pu accéder est, selon nos interlocutrices, celui de «chargée d'étude» et là est-il précisé *«elles sont très peu»*. Cette petite percée concerne *«les directions fonctionnelles, les ressources humaines, les finances»* alors que les postes techniques n'ont pas vu de promotion féminine, bien que dans l'entreprise les ingénieurs filles *«sont très valables»*. Des freins ont été mis au recrutement de femmes ingénieurs suite à une directive verbale tel que stipulé dans ce propos : *«de ne pas recruter de femmes, ils ont donné des orientations qui n'étaient pas écrites parce que c'est interdit d'écrire ce genre de choses. Ils l'ont dit". Ils essaient de recruter beaucoup d'hommes»*.

Nature/Culture : des représentations à l'oeuvre

Ce constat nous renvoie à une représentation implicite qui inscrit la technique du côté du masculin et les compétences relationnelles comme «naturellement» féminines^[3]. Cette naturalisation des compétences qui organise cette dissociation a pour incidence des itinéraires professionnels différents pour les femmes et pour les hommes.

Les femmes attribuent cette différenciation à des raisons liées à *«la mentalité»* qui est *«un petit peu à l'image du pays»*, au fait *«qu'on sous-estime la femme. On a peur qu'elle n'assume pas très bien alors qu'il y a beaucoup d'hommes qui n'assument pas... on les connaît, il y a des hommes qui ont foutu le bazar dans leur direction»*.

La maternité également constitue un facteur à l'origine de la discrimination *«parce que quand on prend par exemple une femme qui n'a pas où mettre le bébé, on ne lui crée pas les conditions, elle est obligée de s'absenter à un moment donné et vraiment c'est leur cheval de bataille...»*. Pour éclairer cette opinion, un exemple est donné : *«J'ai eu l'occasion d'entendre un directeur dire d'une femme cadre une méchanceté parce que justement elle était en congé de maternité»*. Mais cette opinion loin de culpabiliser les femmes les amène à considérer que le congé de maternité *"est un droit"* car *"il faut bien que quelqu'un fasse les générations futures" auquel cas "ils n'ont qu'à le faire eux-mêmes, ils n'ont qu'à faire le bébé, c'est vrai, à la limite !"*. Une autre femme relativise l'absence de femmes aux postes de responsabilité en rappelant que : *"Ce n'est pas uniquement dans notre pays, même dans les pays les plus développés"*. Les femmes

dans l'appréciation qu'elles portent sur leur promotion renvoient leur stagnation à la société attribuant ces dysfonctionnements aux rapports sociaux de genre.

Les solidarités entre hommes

Le discours des femmes attribue aux relations informelles le pouvoir d'influer sur la carrière, sur les promotions. C'est le cas pour les hommes qui *"se retrouvent en dehors du boulot, ils forment des petits groupes, ils vont prendre des pots ensemble et... en fait les grandes décisions que ça soit au niveau du pays ou d'une entreprise... se prennent toujours en coulisses, c'est pas dans un bureau qu'on prend les décisions"*. Affinités personnelles, espaces de rencontres organisent les rapports de pouvoir *«Moi je connais plein de collègues, je sais qu'ils se retrouvent à cinq heures, ils ne rentrent pas directement, ils vont prendre d'abord un pot, ils vont chez untel aujourd'hui, chez l'autre demain, ils s'invitent, ils mangent ensemble à midi dans un resto et tout est là, le message passe et ils se connaissent mieux, ils se font plus confiance»*. Les femmes, elles, sont exclues de ce champ relationnel car est-il dit *«nous les femmes, on est un peu à l'écart par rapport à tout ça. On ne peut pas aller se faire inviter, c'est pas possible ...les femmes ne peuvent pas faire ça. On ne peut pas aller, se retrouver avec un groupe de copains, aller prendre un pot. A la limite on peut aller avec une copine et généralement les copines, c'est pas le directeur»*. Ce constat renforce la conviction qu'une femme n'est promue que si elle possède des *«compétences réelles»* car a-t-il été précisé *«une femme qui a... un poste très haut, on est plus exigeant avec elles.*

Sphère professionnelle et sphère privée : les enjeux de la conciliation

L'examen des itinéraires professionnels, notamment ceux des cadres mère de famille, est entrecoupé de mises en disponibilité. Les raisons à l'origine de ces interruptions sont expliquées comme suit : *"il faut tout faire soi-même, on commence par la garde des enfants, vous avez un bébé, vous avez votre congé de maternité, bon vous grignotez, vous prenez quelques mois de mise en disponibilité puis vous reprenez disons pour calculer un an"*. Cela a : *"brisé ma carrière. En tout neuf ans, j'ai eu une mise en disponibilité fractionnée en deux"..."ensuite au fil des années j'ai grimpé doucement avec le statut de la fonction publique, donc avec les mises en disponibilité. Actuellement j'ai 47 ans, je suis chef de bureau"*.

La gestion du foyer demeure une préoccupation constante et est intégrée comme une donnée de vie. Ce haut cadre obligé, de par ses responsabilités, de se déplacer régulièrement et d'assister à des réunions tardives nous parle de l'organisation de sa vie familiale comme suit : *"bien que mon mari a été affranchi ce qui est une chance pour moi parce que souvent il y a des problèmes. Il y a des maris qui sont jaloux du statut de leurs femmes, ça a été une aide importante. Je pars en mission, je m'absente dix jours, ça n'a jamais causé pour moi de problèmes mais il faut que je prépare les*

conditions de mon départ". La gestion de la vie professionnelle passe également par la gestion de la vie familiale. Le discours des femmes cadre accorde une place prépondérante à l'articulation entre vie professionnelle et vie familiale. L'éducation des enfants, le travail domestique font partie des préoccupations. On ne peut parler de son travail sans référer à l'activité domestique, à la famille. Il y a comme une difficile dichotomie entre ces deux espaces.

Les enfants : une préoccupation centrale

La première difficulté énoncée par les mères de famille réside dans le peu d'infrastructures d'accueil pour enfants : *"on commence par la garde des enfants, vous avez un bébé, vous avez votre congé de maternité, bon vous grignotez. Vous prenez quelques mois de mise en disponibilité puis vous reprenez disons pour calculer un an. Première année, on prend toujours un petit congé de maladie par ci, tricher par-là, bon sans solde. Bon vous arrivez votre enfant à un an, il n'y a pas où le mettre, vous êtes obligés de trouver des solutions que vous inventez, c'est la maman, c'est la belle mère, c'est la famille, c'est la voisine"*.

La difficulté va en s'accroissant puisqu'une fois les enfants scolarisés d'autres problèmes surgissent liés à l'organisation du système scolaire avec sa double vacation et l'absence de cantines scolaires. Cette donnée est présentée comme suit : *"Par exemple l'école, l'école elle vous libère les enfants à onze heures et demie, alors vous trouvez maintenant l'équation pour être à onze heures et demie chez vous. C'est le moment où on travaille, si on a une réunion on ne termine pas à onze heures et demie! Alors vous trouvez maintenant l'équation pour être à onze heures et demie chez vous et repartir à une heure tous les jours"*. Cette situation est d'autant plus difficile à gérer quand on a des enfants dans les différents paliers du système scolaire. C'est le cas de notre interlocutrice qui précise : *"Alors si vous avez un bébé d'un an il faut lui trouver une solution, si vous avez un enfant scolarisé une solution, si vous avez deux enfants, l'un est au primaire et l'autre au secondaire, il faut trouver deux solutions. Parce que moi par exemple j'en ai une qui est en quatrième année, elle sort à onze heures et quand la grande qui est en neuvième année, elle sort à midi et demi, alors il y a une heure de décalage, qu'est-ce que je fais pendant cette heure ?... Donc c'est la société qui ne nous aide pas"*.

Les femmes qui travaillent sont obligées de trouver des solutions individuelles d'autant que c'est sur l'éducation des enfants, de leur suivi, qu'elles sont socialement jugées. De cela elles sont conscientes, ce qui les amène à développer un contre-discours. En effet, nous dit cette mère de trois enfants : *"...il ne faut pas que j'oublie d'en parler parce que je l'ai toujours relevé, c'est que l'on attend trop de la femme qui travaille pourvu qu'elle soit parfaite, par exemple quand vous avez une femme à la maison, elle a tous les droits, elle peut laisser ses enfants sales, elle peut ne pas les coiffer, elle peut les laisser traîner dans la rue, personne ne dira rien"*. Le regard est sans complaisance comme l'est celui du reste de la société sur les femmes qui travaillent car : *"Si c'est l'enfant d'une femme qui travaille qui est mal coiffé ou*

qu'il traîne dans la rue à deux heures de l'après-midi, ah! Oui! Parce que sa mère travaille, parce que sa mère n'est pas là... alors en plus de tout ce que je vous ai dit tout à l'heure, on est obligé d'être parfaite sur tous les plans".

La conciliation entre les tâches du dedans et du dehors est au plan psychologique très coûteuse pour les femmes, mais elle est dans ce contexte évoquée comme l'expression d'un signe de supériorité. Les femmes gèrent le travail domestique mais sont particulièrement attentives à leurs enfants comme en témoignent ces propos : *«Voilà moi quand je sors, ma fille je la douche, je l'habille, elle sort comme une poupée de la maison. Je ne peux pas m'imaginer laisser ma fille traîner sale ou... pas possible et pourtant je vois des femmes, je vois mes voisines, elles sont à la maison et le midi elles donnent des sandwiches à leurs gosses, ils sortent, ils les mangent devant la maison alors que moi ... le soir je prépare le repas du soir et de midi, il faut que mes enfants mangent bien à midi, le dessert et tout»*. Cette attitude se vit comme un défi puisque pour elle une femme qui travaille : *«Veut un peu affirmer, prouver aux autres que ce n'est pas parce qu'elle travaille qu'elle ne peut pas assumer et ce souvent à ses dépens»*.

L'éducation des enfants a pris une part importante du débat. C'est sur elle que se centre le discours des femmes quant au champ domestique. Ce discours développe un argumentaire qui montre que l'éducation des enfants relève de représentations, qui favorise une prise de distance vis à vis de pratiques éducatives traditionnelles. Dans ce discours, l'enfant occupe un statut réel qui l'amène à bénéficier d'une éducation réfléchie. Les femmes cadres sont porteuses d'un projet scolaire pour leurs enfants. Elles les soutiennent dans leurs parcours scolaires, dans le développement de leur culture générale.

Nous relevons que les femmes cadres interviewées sont très préoccupées par l'organisation du temps des enfants, leur accueil durant leur absence, l'équilibre de leurs repas à la sortie de l'école, leur santé, leurs loisirs... autant de préoccupations dont la gestion n'est pas laissée au hasard. C'est ce qui amène certaines à parler de «la qualité du temps» accordée à l'enfant en opposition à «la quantité du temps». Le temps accordé aux enfants n'est pas comptabilisé dans la mesure où il fait partie d'un temps fondamental qui permet le maintien des liens familiaux. Les femmes ne remettent pas en question cette relation et l'investissement qu'elle demande. Au contraire, elle occupe une part importante de leur vie affective et donne également sens à leur motivation à travailler. Cela explique pourquoi les enfants sont pour beaucoup à l'origine des interruptions de carrière et font que la vie professionnelle des femmes se structure bien autour du couple «rupture-continuité».

Le travail domestique : le compromis

La gestion du foyer occupe une place importante dans la vie des femmes. Evoquer cet aspect c'est s'arrêter sur nombre de tâches qui vont des courses, au ménage, à l'éducation et à la garde des enfants.

Chacune de ses tâches ne renvoie pas au plan social aux mêmes conséquences. Il est frappant de relever que les femmes ont pris un temps important du débat pour parler de cette dimension avec force détails. D'ailleurs l'énumération de ces détails est en soi significative de l'évaluation de leurs efforts.

Ainsi, si par moment elles tirent satisfaction de leur capacité à gérer les deux univers professionnel et familial, ce n'est qu'en référence à cette évaluation, pour exemple ce propos : *"...parfois quand je vois ... vous allez me trouver peut-être un peu trop satisfaite de moi, mais ce n'est pas du tout ça. Quand je vois le volume des choses que je fais, je vous assure que parfois je suis fière d'être femme, parce que j'ai trois enfants, j'ai quand même la dernière qui a cinq ans qui est à la crèche, c'est tout un boulot et j'ai trois enfants, j'ai un foyer, j'ai un poste que j'assume jusqu'à maintenant sans problèmes"*.

L'énumération des activités domestiques s'énonce comme suit : *"c'est moi qui fait les courses, je conduis, je fais plein de choses, parfois je vois, j'ai eu l'occasion de dire à des collègues mais le sexe faible c'est vous! Parce que vous ne pouvez pas, bon à part travailler, faire des courses, faire le chef et tout, à part ça, vous ne faites rien d'autre mais nous, on fait tout"*.

Les tâches ménagères ne sont pas facilitées puisqu'il faut tout faire ainsi il est dit : *"on ne trouve jamais des choses préparées, tout ce que vous achetez, vous achetez l'oignon, vous avez un kilogramme à jeter, tout le nettoyage déjà des légumes, quand vous les achetez, vous perdez une heure à enlever ce qui n'est pas bon déjà et l'artichaut, les oignons c'est vrai la terre, la pomme de terre il faut la laver... même les sachets de lait on est obligé de les laver"*.

Toutefois, malgré la nature contraignante de ces travaux, la femme se doit de rester disponible : *"d'être bien, il faut, il y a le mari, il faut être... Vous passez toute la journée au bureau puis vous arrivez à cinq heures, il y a le boulot à faire, la cuisine, les enfants, en plus le soir il y a le mari, il faut être bien avec le mari. Vous pouvez dire une fois je suis fatiguée, mais il faut gérer ça aussi, c'est un truc à gérer aussi et tout ça dans les vingt-quatre heures. Parfois je me dis mais c'est incroyable, moi j'ai fait ça en vingt-quatre heures !"*

Le travail domestique occupe une part importante de la vie des femmes, conçu comme un élément du compromis il est également lié au fait que *"la société n'aide pas du tout la femme qui travaille. Quand je vois en Europe une femme qui travaille, elle n'a pas le même stress. Nous, on n'a rien, il faut tout faire soi-même !"*

Ces cadres partagent leur temps entre leur profession et la famille. Il y a comme un continuum entre ces deux univers comme le stipule ce propos *«Au travail elles pensent à la maison, à la maison elles pensent au travail»*. Elles se livrent à leurs activités professionnelles en gérant le quotidien de leurs proches. Nous relevons que la mise en parole des activités qui se rattachent à la sphère domestique est significative de la place que celles-ci occupent dans la vie des femmes.

Il ressort que le travail ménager, objet de parole, participe du lien conjugal.

Le champ domestique : un rapport social de genre qui façonne l'identité

La place qu'occupe le champ domestique dans le discours des femmes montre que cette activité est l'expression d'un rapport social. Comme le souligne A. Dussuet^[4] "le rapport domestique n'est pas un rapport simple, c'est un rapport social de sexe: c'est-à-dire qu'il lie entre eux, à l'occasion d'une activité sociale de production, des individus, *compte tenu de leur sexe*". La place qu'occupe le travail domestique dans la définition de soi indique que les femmes ont intériorisé l'assignation du travail domestique comme activité féminine. Selon la position occupée dans ou hors espace privé, il prend une place plus ou moins centrale dans la définition de l'identité féminine même si l'activité salariée modifie le caractère central du ménage dans la vie de ces femmes. Cette modification touche à la réorganisation des priorités, sans pour autant remettre en question le rapport social établi entre les hommes et les femmes par le mariage.

Nous pouvons affirmer que plus qu'un simple instrument de négociation, l'internalisation de l'assignation des femmes à la sphère domestique et des activités qui la caractérisent participe de l'identité féminine. La conciliation entre tâches du dedans et tâches du dehors, dictées aux femmes travailleuses par la société, est prise en considération. Toutefois, le vécu de cette assignation révèle que pour ces femmes, voire pour l'ensemble des travailleuses, le travail domestique est important parce qu'il constitue *le liant* au sein de la famille et c'est ce qui explique que parmi les activités énoncées le plus longuement ce sont les tâches «s'appliquant aux personnes» qui sont les plus redondantes dans le discours des travailleuses.

Le travail salarié a influé sur le temps domestique des femmes et a redimensionné leur rapport au travail domestique. La conciliation permanente qu'elles opèrent a des incidences sur leurs itinéraires professionnels, sur leur évolution de carrière. Bien que conscientes de cet état de fait, le «domestique» n'est à aucun moment remis en cause; lieu de la permanence, il est réfractaire à tout changement et la difficulté qu'il y a à s'y soustraire vient du fait «qu'il est support d'identité». Plus largement le «domestique» forme le soubassement de la vie du groupe familial. Support incontournable de la vie familiale, le travail domestique ne peut être rejeté en bloc par les femmes, sauf à s'isoler, à rejeter la conjugalité et même la «parentalité». Il constitue à ce titre une part importante de l'identité sociale féminine.

Le discours des femmes cadres nous amène à affirmer que cette position n'ouvre pas pour les femmes et pour les hommes sur les mêmes dynamiques individuelle et de groupe, ni sur les mêmes représentations de soi. A qualification égale femme et homme, même lorsqu'ils partagent le même espace professionnel, ne sont pas dans les mêmes espaces-temps psychologiques. Par ailleurs l'observation effectuée sur une trentaine d'années révèle que le monde du travail de

l'Algérie post-indépendance s'est construit sur des différenciations entre des types de tâches et des positionnements au sein des hiérarchies. Ces différenciations marquent, à plus haut niveau, la construction sociale du travail qualifié. Les références faites aux qualités relationnelles et à la mise à distance des femmes des postes techniques indiquent que nous sommes devant des représentations qui naturalisent les compétences faisant par exemple des compétences relationnelles des qualités féminines et celles liées à la technicité, des compétences masculines. Cette catégorisation fonctionne sur un mode, certes, implicite mais organise, au sein de l'entreprise, la distribution des rapports de pouvoir plaçant l'autorité et le pouvoir du côté du masculin. Les femmes enfermées dans la naturalité des tâches se trouvent enfermées dans des rapports d'asymétrie et de hiérarchie. Ceci pour dire que l'on ne peut se livrer à une analyse de l'emploi féminin, de son évolution en dehors d'une lecture sexuée du monde du travail et des représentations qui organisent la division des rôles sociaux. Cette lecture s'impose d'autant plus que le salariat féminin et masculin ne s'inscrit pas dans une temporalité similaire, les femmes n'y étant que depuis peu. Cela explique pourquoi les femmes salariées se trouvent plus engagées dans un processus de légitimation, face à une société qui les culpabilise et ne les juge que par rapport à leur capacité à gérer le dedans et le dehors. Ce qui nous amène à affirmer de façon hypothétique que pour ces premières générations de salariées de l'Algérie post-indépendance, l'occupation des postes a constitué la première étape d'un processus de conquête du monde du travail. L'arrivée en fin de carrière de la première génération de femmes cadres relève du fait social, la nouveauté étant dans le choix opéré par ces femmes de combiner entre les sphères privée et professionnelle et donc dans leur refus de choisir entre l'une ou l'autre de ces deux sphères. Cette logique de combinaison, ne serait-elle pas, en elle-même, significative d'une évolution face aux résistances qui continuent à bloquer l'entrée des femmes dans le monde du travail ?

Références bibliographiques

CHERIFATI-MERABTINE D., 2004. «Identités sociales et représentation de soi : femmes : la part du travail salarié. Thèse pour le Doctorat d'Etat, Université d'Alger.

DAUNE RICHARD A.M., 1998 «Qualification et représentation» In «les nouvelles frontières de l'inégalité», sous la direction de M. Maruani, MAGE, la découverte.

DUSSUET A., 1997. «Logiques domestiques. Essais sur les représentations du travail domestique chez les femmes actives de milieu populaire. Editions l'Harmattan, Paris.

Notes

[*] Maître de Conférence à l'Université d'Alger.

[1] Il s'agit de 12 femmes cadres rencontrées dans une entreprise publique et une administration centrale. Ces entretiens ont été effectués lors d'une recherche visant à saisir les incidences du salariat sur les identités sociales féminines. A cet effet 158 femmes ont été choisies parmi différentes catégories de travailleuses et de femmes au foyer. Deux situations d'entretiens ont été créées, individuel et de groupe.

[2] Doria Chérifati-Merabtine (2004) : Identités Sociales et Représentations de Soi, Femmes : La Part du Travail Salarié, Thèse pour le Doctorat d'Etat, Université d'Alger.

[3] Cf. A-M Daune Richard (1998) : Qualifications et représentations in Les nouvelles frontières de l'inégalité. Sous la direction de M. Maruani, MAGE, La Découverte.

[4] A. Dussuet (1997) : Logiques domestiques. Essais sur les représentations du travail domestique chez les femmes actives du milieu populaire. Editions L'Harmattan. Paris p. 29.

GRAZIA SCARFO GHELLAB[*]

Femmes ingénieurs au Maroc et accès au marché du travail

INTRODUCTION

Le travail de recherche sur les femmes ingénieurs s'inscrit dans le cadre d'une étude plus générale sur *Les ingénieurs marocains*. Cette étude vise, en particulier, la reconstruction des trajectoires scolaires et professionnelles d'un échantillon d'ingénieurs, formés aussi bien dans les écoles marocaines qu'à l'étranger[1], dans le but de comprendre s'ils font partie aujourd'hui des élites du pays. Cette interrogation est à la base de toutes les questions et hypothèses qui animent cette étude.

Le travail de terrain réalisé jusqu'à présent se base sur une enquête par entretiens semi-directifs auprès de 25 ingénieurs en poste au Maroc dont 13 femmes. Tous les interviewés, dont l'âge varie entre 25 et 50 ans, possèdent un diplôme d'ingénieur obtenu dans les écoles nationales ou françaises.

En outre, un questionnaire a été soumis à la promotion 2002 de l'une des écoles d'ingénieurs les plus prestigieuses au Maroc, l'Ecole Hassania des Travaux Publics de Casablanca, composée de 86 lauréats, dont 11 filles. Par ailleurs, une enquête par questionnaire sur un échantillon représentatif national d'ingénieurs marocains sera lancée très prochainement.

La réalisation du questionnaire auprès de la seule promotion 2002 de l'Ecole Hassania des Travaux Publics et le nombre limité d'entretiens ne permettent pas la présentation de résultats définitifs. Cependant, l'analyse des données recueillies fournit des pistes de recherche extrêmement riches et intéressantes.

Parmi les axes forts, autour desquels la recherche se structure, il en existe certains qui permettent d'apporter une contribution au thème «Femmes diplômées du Maghreb et accès au marché du travail», qui a été au centre de la journée d'animation scientifique organisée par l'AUF et qui a eu lieu à Nabeul (Tunisie) le 30 novembre 2004.

Ces axes sont les suivants :

- Les carrières des femmes ingénieurs confrontées à celles de leurs collègues hommes : «un plafond de verre» au Maroc ?
- Le parcours professionnel des femmes ingénieurs : signe de «domination masculine» ou choix stratégique ?

13 femmes ingénieurs ont été interviewées et 9 lauréates sur 11, de la promotion 2002 de l'EHTP, ont répondu au questionnaire. Mais, notre contribution ne se réfère qu'aux entretiens semi-directifs.

Les femmes ingénieurs interrogées sont issues des grandes écoles d'ingénieurs françaises et marocaines :

Trois sont diplômées de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées de Paris et l'une d'entre elles est polytechnicienne. Trois autres sont issues respectivement de l'École Nationale Supérieure de Techniques Avancées de Paris (ENSTA), de Centrale Lyon et de Supelec Paris.

De celles qui ont fréquenté les écoles d'ingénieurs locales, trois sont diplômées de l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs de Rabat (EMI) et quatre de l'Ecole Hassania des Travaux Publics de Casablanca (EHTP). Ces deux dernières écoles se partagent le rang d'école la plus prestigieuse du Maroc.

Les promotions représentées sont les suivantes :

- Ecole Nationale des Ponts et Chaussées : promotions 1980; 1985, 1995 ;
- ENSTA Paris : 1990 ;
- Ecole Centrale de Lyon : 1984 ;
- SUPELEC Paris : 1999 ;
- EHTP Casablanca : promotions 1979, 1985, 1995 ;
- EMI Rabat : promotions 1977, 1982, 2002.

Sur le plan professionnel, quatre de ces ingénieurs travaillent dans de grandes entreprises privées marocaines, cinq dans le secteur public et quatre dans le secteur semi-public.

1- LES CARRIÈRES DES FEMMES INGÉNIEURS CONFRONTÉES À CELLES DE LEURS COLLÈGUES HOMMES : EXISTE-T-IL «UN PLAFOND DE VERRE» AU MAROC ?

Si nous analysons le parcours scolaire et professionnel des femmes ingénieurs interviewées, il apparaît clairement que les carrières des femmes ingénieurs diplômées des grandes écoles françaises sont plus rapides et plus brillantes que celles des leurs homologues issues des écoles marocaines. Ce constat se vérifie aussi pour les femmes qui appartiennent aux classes supérieures. D'ailleurs, nous nous retrouvons très souvent face à des individus qui cumulent un fort «capital scolaire», «social» et «économique». Ce qui se vérifie également pour les ingénieurs hommes interrogés dans le cadre de notre enquête.

Toutefois, des ingénieurs issus d'un milieu modeste, mais ayant obtenu leur diplôme dans les grandes écoles d'ingénieurs françaises, se retrouvent aujourd'hui à faire partie de la classe dirigeante marocaine. Ainsi, à travers notre échantillon, les grandes écoles françaises semblent s'affirmer comme un lieu aussi bien de reproduction des élites marocaines que de production et donc de promotion sociale pour les jeunes issus des familles peu ou moyennement dotées. Dans ces cas, «l'école d'appartenance» semble se positionner comme une variable

pertinente qui permet de rendre compte, ainsi que celle de «l'origine sociale», des trajets socioprofessionnels de nos interviewés.

Voyons maintenant, plus en détails, le parcours professionnel des femmes ingénieurs interrogées.

Concernant les femmes qui ont intégré le secteur public ou le semi-public, à part les plus jeunes qui sont en début de carrière, à l'exception d'un chef de service, toutes ont atteint au moins le statut de «chef de division». Trois d'entre elles, issues de deux grandes écoles françaises, ont pu dépasser ce niveau et sont aujourd'hui respectivement chef de trois divisions d'un Office [2], directeur et sous-directeur dans le semi-public. Il a fallu 18 années à l'une pour atteindre son poste actuel et respectivement 12 et 15 ans pour les deux autres. A diplôme et origine sociale égales, les carrières des ingénieurs hommes interviewés sont beaucoup plus rapides et bien plus prestigieuses (parmi ces derniers, nous avons rencontré des ex-ministres, des ministres, des directeurs de grands organismes publics, etc.). Mais, seule une grande enquête statistique sur les ingénieurs marocains nous permettrait de valider les hypothèses concernant le rôle et le poids de l'origine sociale, du cursus scolaire et du sexe dans la construction de ces trajectoires.

En attendant, nous nous basons sur une enquête de Leïla Dinia Mouddani (2004) concernant les femmes fonctionnaires marocaines. «Aujourd'hui on peut remarquer que l'augmentation de nombre de femmes cadres supérieurs ne les a pas prédisposées à certaines fonctions de responsabilité et de pouvoir dans l'administration. En effet, le pourcentage de femmes fonctionnaires aux postes de responsabilité est de l'ordre de 8,53%, en considérant les postes de responsabilité dans les différentes catégories [...]. La sous représentation des femmes aux sommets de la hiérarchie de l'administration est une réalité et non un discours récurrent, ces sphères administratives étant fortement de domination masculine.», (L. Dinia Mouddani 2004, pp. 234-235).

Ces inégalités, ces discriminations auxquelles les femmes marocaines fonctionnaires cadres supérieurs semblent être confrontées, nous autorisent à parler d'un phénomène connu sous l'expression anglaise de «glass ceiling» ou «plafond de verre» :

«Le plafond de verre est à l'origine une expression d'origine anglo-saxonne qui désigne l'ensemble des obstacles visibles et invisibles que rencontrent les femmes quand il s'agit d'accéder à la sphère du pouvoir aux niveaux supérieurs des hiérarchies organisationnelles». (J. Laufer, 2003, p. 4).

En France, la mise en question de ce constat par «L'argument du vivier, selon lequel les femmes sont très peu nombreuses dans les échelons inférieurs, n'est pas non plus pleinement convaincant: l'accès limité des femmes aux positions dirigeantes est observé dans toutes les professions, y compris dans celles qui sont féminisées de longue date, comme l'enseignement». (C. Marry, 2004, p. 251). Cela est vrai

également au Maroc. Selon des données du Ministère de la Modernisation des secteurs publics, présentées par Mme Dinia Mouddani (L. Dinia Mouddani, 2004, pp. 234-235) sur 13 Recteurs d'université il n'y a aucune femme et sur 51 Doyens de faculté, les femmes ne sont que quatre.

Comment les choses se déroulent-elles dans le secteur privé ?

Quatre femmes parmi celles interrogées en font partie.

Deux d'entre elles connaissent des carrières brillantes et plutôt rapides. Elles sont d'origine sociale aisée et ont poursuivi la voie idéale dans leur parcours scolaire: mission française, école préparatoire en France et grande école d'ingénieurs française. L'une est directeur marketing et l'autre est directeur du développement, toutes les deux dans deux grands groupes privés marocains.

Les autres, issues des classes moyennes marocaines (traditionnelles et nouvelles^[31]), ont fréquenté l'EMI et l'EHTP. L'une se plaint fortement de la lenteur d'évolution de sa carrière. Après 25 ans, elle est seulement «chef de projet», mais estime mériter le poste de «directeur de projet» occupé par son supérieur. L'autre se plaît dans son poste d'«ingénieur d'étude», qu'elle occupe depuis huit ans déjà.

Pour comprendre le parcours professionnel de ces deux dernières, trois variables semblent être pertinentes : «l'école d'appartenance», «l'origine sociale» et la variable «genre». Et comme dit Catherine Marry «Il s'agit moins aujourd'hui de mesurer l'importance relative des déterminants de classe et de sexe que de comprendre leur jeu subtil et indissociable». (Laufer, Marry, Maruani, 2001, p. 38).

Mais, revenons aux deux premières. Il faut se demander si les positions qu'elles occupent dans le secteur privé peuvent être considérées comme des positions de pouvoir : en d'autres termes, ont-elles réussi à percer le «plafond de verre» ?

Certes, les postes de directeur marketing et de directeur du développement sont des postes de responsabilité. Toutefois, il est légitime de se demander si ces postes représentent actuellement dans le cadre organisationnel des entreprises marocaines des postes de pouvoir véritable, c'est-à-dire des postes de pouvoir formel de décision.

Des études conduites en France sur le pouvoir organisationnel dans les entreprises montrent qu'il est nécessaire de définir face à quelle entreprise nous nous trouvons, pour pouvoir aller au delà du simple intitulé du poste et comprendre s'il s'agit d'un vrai poste de pouvoir. Cela veut dire qu'être cadre supérieur ne signifie pas automatiquement avoir atteint l'état major de l'entreprise. Sous l'angle de cette problématique, les deux postes de directeur du développement et de directeur marketing apparaissent sous une lumière différente.

Le directeur du développement exerce dans un grand groupe marocain qui appartient au secteur minier : un secteur des plus traditionnellement masculins. Dans ce type d'entreprise, véritable «monde d'hommes en

majuscule» (Laufer, 2003, p. 53), les femmes cadres réalisent d'habitude des parcours professionnels que nous pouvons considérer comme complémentaires à ceux des leurs collègues hommes. Complémentaires et non pas semblables. Et puis, il existe un nombre très restreint de femmes qui, très souvent aux dépens de leur vie familiale, arrivent à accomplir des trajectoires semblables à celles des hommes. Non plus complémentaires, mais semblables. Cette personne est probablement l'une de ces rares femmes qui a accompli jusqu'à présent une carrière semblable à celle des autres hommes de son entreprise et qui occupe un poste de pouvoir véritable.

Le poste de directeur marketing, dans un groupe qui ne peut pas être qualifié «d'entreprise moderne», est en revanche à considérer comme complémentaire. Le pouvoir formel de décision est ailleurs. Il serait différent si cette femme occupait ce poste dans une entreprise dans laquelle le marketing présente un intérêt stratégique. En effet, dans ce dernier type d'entreprise, les femmes cadres se positionnent «entre égalité et concurrence avec leurs congénères masculins». (Laufer, 2003, p. 54).

Cependant, cette dernière a occupé, il y a quelques années, ce même poste dans une multinationale qui peut en revanche être qualifiée à plus d'un titre comme une «entreprise moderne» et dans laquelle la fonction marketing est absolument capitale. A l'époque, elle occupait véritablement un poste de pouvoir.

Evidemment, seule une recherche ad hoc peut nous renseigner sur cet aspect central qui est celui du pouvoir au masculin et au féminin dans l'univers du travail marocain et en particulier du secteur privé. Ces deux cas, à eux seuls, ne peuvent certainement pas pour l'instant justifier l'hypothèse que ce secteur est plus perméable que le secteur public à une percée des femmes dans le «glass ceiling». D'autant plus que dans d'autres pays -en Europe et ailleurs- les chiffres ne sont pas encourageants.

«Si aux USA, comme en France, la part des femmes parmi les «managers» a sensiblement évolué (aux USA, entre les années 80 et les années 90, les femmes en position de management sont passées de 16% à 44% environ et en France, la part des femmes parmi les cadres est passée de 20% en 1982 à 33% en 2000), dans ces deux pays, la part des femmes dans les équipes dirigeantes dans les cinq cent plus grandes entreprises américaines ne dépassait pas 10,6 en 1996. En France, les femmes sont en moyenne 7% dans les états majors des entreprises». (Laufer, 2003, p. 48).

En France, plus particulièrement, entre 1987 et 2000 le taux de féminisation pour les postes de directeur, DG et PDG est passé de «7% à 12% parmi les 40-49 ans et de 4% à 19% parmi les 50-59 ans[...]». Catherine Marry explique que cette toute petite percée en haut de la hiérarchie est due, en partie, à l'arrivée sur la scène de femmes normaliennes et polytechniciennes issues des grands corps de l'Etat. «Mais, même pour cette élite, les promotions à des postes de direction de grandes unités sont plus rares». (C. Marry, 2004, p. 226).

Nous ne possédons pas encore des données suffisantes pour savoir avec exactitude dans quelle mesure ce «plafond de verre» concerne les femmes ingénieurs marocaines ; mais les données concernant les polytechniciennes françaises ne laissent présager rien de positif.

2 - LE PARCOURS PROFESSIONNEL DES FEMMES INGÉNIEURS : SIGNE DE «DOMINATION MASCULINE» OU CHOIX STRATÉGIQUE ?

Nous avons précisé que quatre des femmes avec lesquelles nous nous sommes entretenus travaillent dans le secteur privé et les autres dans le secteur public et semi-public. Comment ont-elles présenté ce «choix» ?

En ce qui concerne celles qui travaillent dans le secteur public et semi public -et cela concerne tous les entretiens et tous les milieux sociaux d'origine des interviewées- tous les attraits que le public semble posséder aux yeux des ingénieurs hommes n'apparaissent jamais dans les réponses des ingénieurs femmes. Elles disent avoir intégré ce secteur principalement pour des raisons de stabilité, alors que le prestige que le public apporterait pour leurs camarades hommes n'est absolument pas mentionné (G. Scarfo Ghellab, 2001).

Une autre raison souvent citée est le fait que certaines écoles, en contrepartie de l'octroi de bourses d'études aux étudiants, exigeaient un engagement de leur part au moment de la sortie de l'école auprès du ministère de tutelle. A titre d'exemple, l'EHTP, qui depuis sa création fait partie du Ministère de l'Equipement, exigeait des étudiants de signer un contrat et d'intégrer, une fois diplômés, un Office dépendant du Ministère ou le Ministère lui-même. Une fois le choix fait, d'autres priorités (maternité, contraintes liées à la vie familiale, etc.) ont de fait empêché de changer de direction et d'aller vers le privé. Certaines d'entre elles affirment, en revanche, ne jamais avoir songé à changer de voie. C'est le cas de celles qui ont intégré un Office. Un poste dans un Office est présenté comme plus intéressant par rapport à un poste au sein d'un ministère en raison des salaires plus attrayants.

Celles qui travaillent dans le secteur privé citent les salaires comme une raison de leur permanence dans ce secteur ainsi que l'intérêt du travail : «Ce n'est pas vraiment un choix : j'avais postulé un peu partout, dans le public et dans le privé. Mais, je me verrais très mal dans un environnement où il n'y a pas de travail. Même si les horaires sont plus souples, je préfère rester dans le privé plutôt que faire du public dans une administration où il n'y a rien à faire».

Notre directeur du développement, à sa rentrée au Maroc, rencontre plusieurs personnes dans le public qui la décourage fortement à entreprendre cette carrière : «Ils m'ont dit que ce n'est pas pour moi, que j'aurais eu du mal à m'imposer dans un milieu fortement masculin et puis que les salaires n'étaient pas à la hauteur du diplôme que je possède».

Le directeur marketing nous confie : «Je pense aujourd'hui au public, mais pour les postes qui m'intéressent, je n'ai pas la même légitimité

qu'un homme. Les gens me regarderaient comme une 'gamine' et, en plus, femme».

Recherche de la stabilité ou de salaires plus intéressants, aucun intérêt pour le côté prestigieux du travail, priorité à la famille, peut être aussi acceptation de l'exclusion et auto exclusion : comment lire ces réponses ?

Est-ce du pragmatisme, seraient-ce de «bonnes raisons» qui sont à la base de ces différents parcours professionnels ? S'agit-il en revanche de l'intériorisation de modèles sexistes qui amène certaines d'entre elles à choisir des voies qui sont (aussi bien le public que le privé selon la perception des unes et des autres) plus adéquates pour des femmes ? En d'autres termes, s'agit-il de choix stratégiques ou plutôt d'actions qui sont le fruit de «domination masculine» (P. Bourdieu, 1998) ? Ou encore, ces trajectoires ne dépendraient-elles finalement que de la différence de comportement et des qualités des femmes par rapport aux hommes ?

Relativement à cette dernière lecture, Catherine Marry refuse une série de recherches qui mettent justement l'accent sur les différences existant entre hommes et femmes dans l'univers du travail quant au choix du parcours professionnel ou bien scolaire (sciences dures, techniques industrielles, etc.) en les justifiant par des qualités et de compétences spécifiques à l'un ou à l'autre sexe. La sociologue, s'inspirant des thèses de P. Bourdieu sur la domination masculine, pense qu'il faut lire ces parcours comme le résultat des rapports antagoniques entre les sexes «assignant les femmes à une position dominée et les hommes à une position dominante, «ceci n'excluant pas des stratégies de subversion des femmes» (C. Marry, 2001, cité par Laufer, 2003, p. 51)» (Laufer, 2003, p. 51).

Les thèses de P. Bourdieu permettent, en effet, d'inscrire les positions des femmes dans un processus historique qui montre qu'aussi bien les entreprises privées que l'administration publique, tout en étant des lieux de pouvoir masculin, sont en même temps des lieux d'exclusion des femmes.

Cela permet de mettre l'accent sur le fait que, d'une part, les femmes sont effectivement soumises à des modèles de socialisation qui proposent des rôles familiaux bien spécifiques (femmes mères et épouses, par exemple), d'autre part, elles sont confrontées dans la sphère professionnelle à des processus qui leurs assignent eux aussi des rôles spécifiques caractérisés par la soumission et la dépendance vis-à-vis de l'univers masculin.

«Isabelle Alonso, chroniqueuse sur Europe 1 et auteur des livres "Et encore je me retiens "et" Les hommes et les femmes sont égaux, surtout les hommes" (éd. Robert Laffont), était commerciale dans un cabinet de conseil financier en 1983. Elle est l'exemple le plus célèbre de ces femmes cadres qui veulent être reconnues à leur juste valeur. Avec humour, elle raconte : «Trois hommes ont eu une promotion et moi rien, alors que je réalisais le meilleur chiffre d'affaires. Le directeur m'a

dit clairement: une femme peut être commerciale de base, mais encadrer des hommes, pas question !» (S. Soria, 2005).

Le travail des femmes dans l'entreprise, dans l'administration et plus généralement dans les organisations professionnelles, est à analyser conjointement à la place que les femmes occupent dans la sphère familiale. Si, en revanche, les études se concentrent sur la sphère professionnelle ou bien sur la sphère familiale, on se prive des meilleurs angles de vue qui permettent de rendre compte du rapport que les femmes développent vis-à-vis de la profession.

Cependant, la thèse de la domination masculine et des lieux qui existent pour la perpétuer, n'exclue pas -comme Catherine Marry le souligne- «des stratégies de subversion des femmes». Cela permet, d'ailleurs, de comprendre comment il est possible d'assister à l'accomplissement de carrières «improbables»^[4] ou comme les définit Leila Dinia Mouddani en citant Lemire (L. Lemire, 1998) des «prouesses individuelles exceptionnelles» (L. Dinia Mouddani, 2004, p. 237).

A ce propos, il peut être utile de citer les analyses de M. Duru-Bellat sur les choix plus conventionnels -comme le choix du public pour des raisons de stabilité- faits par ces femmes ingénieurs. Cet auteur refuse d'interpréter ces choix comme le fruit d'une intériorisation des modèles éducatifs sexistes inculqués par un environnement familial rétrograde. Si ces femmes choisissent le secteur public parce qu'il garantit une stabilité d'emploi et de salaire, ces choix sont à interpréter comme le résultat d'un calcul stratégique et d'un intérêt spécifique. Donc, à la base de l'orientation vers le public ou de l'orientation vers le privé ou encore du choix d'un parcours fortement masculin de sciences dures, il y a les mêmes femmes, qui font ces choix pour des «bonnes raisons» (Duru-Bellat, 1990). Parmi ces raisons, il peut y avoir la stabilité, l'intérêt pour le contenu du poste, le salaire, les contraintes familiales, etc.

Lors des entretiens qui suivront, il sera alors nécessaire d'approfondir la thèse qui considère les femmes comme des acteurs stratégiques. Cela est nécessaire pour comprendre de quelle façon cette thèse se combine avec celle de la domination masculine permettant ainsi d'expliquer des trajectoires personnelles, scolaires et professionnelles caractérisées par la complexité et la spécificité.

CONCLUSION

Plafond de verre, domination masculine et lieux qui la perpétuent (aussi bien la sphère familiale que la sphère professionnelle à analyser conjointement), jeux stratégiques d'acteurs et carrières improbables: voilà quelques pistes de réflexion concernant les femmes et leur accès à l'univers du travail. Il est indispensable que les enquêtes aillent dans ce sens. Notre travail de recherche sur les ingénieurs continuera aussi bien par la poursuite des entretiens semi-directifs que par la distribution d'un questionnaire à un échantillon représentatif des ingénieurs marocains au niveau national.

En ce qui concerne les femmes ingénieurs, il sera intéressant de vérifier si au Maroc, comme en France par exemple (S. Soria, 2005), les femmes cadres, confrontées au «plafond de verre», essayent de le briser en créant leur entreprise ou en changeant systématiquement de poste. Pour vérifier la pertinence de cette analyse (lire la création d'entreprise ou le changement de poste comme une tentative de briser le plafond de verre), les entretiens se révèlent particulièrement utiles car ils permettent, grâce à la reconstruction d'une vie, de comprendre comment des «prouesses individuelles exceptionnelles» peuvent s'accomplir.

Références bibliographiques

BENHADDOU A., *MAROC : les élites du royaume. Essai sur l'organisation du pouvoir au Maroc*, L'Harmattan, Paris, 1997.

BERRADY ET AUTRES, *La formation des élites politiques maghrébines*, Centre de recherche et d'études sur la société méditerranéenne, Paris, 1978.

BOURDIEU P., *La noblesse d'Etat*, Paris, Minuit, 1989.

BOURDIEU P., *La domination masculine*, Paris, Seuil, 1998.

DEBBASCH & AUTRES, *Pouvoir et administration au Maghreb. Etudes sur les élites maghrébines*, Ed. du Centre National de la recherche scientifique, Paris, 1970.

DESROSIÈRES A., THÉVENOT L., *Les catégories socioprofessionnelles*, La Découverte, «Repères», Paris, 1988.

DINIA MOUDDANI L., 2004, *Les femmes fonctionnaire au Maroc et la réforme administrative*. in Achy L., Laufer J., MARRY C. & Autres (éd.), *Marché du travail et genre Maghreb – Europe*, Dulbea, Bruxelles, 2004, pp. 229-240.

C. DUBAR, P. TRIPIER, *Sociologie des professions*, Armand Colin, Paris, 1998.

DURU-BELLAT M., *L'école des filles. Quelle formation pour quels rôles sociaux ?*, L'Harmattan, Paris, 1990.

GOBE E. (ÉD.), *L'ingénieur moderne au Maghreb (XIX^e – XX^e siècles)*, IRMC, Maisonneuve et Larose, Paris, 2004.

FERRAND M., IMBERT F., & MARRY C., *L'excellence scolaire : une affaire de famille*, L'Harmattan, Paris, 1999.

LAUFER J., MARRY C., & MARUANI M., *Masculin-Féminin: questions pour les sciences de l'homme*, Puf, Paris, 2001.

LAUFER J., «L'accès des femmes à la sphère de direction des entreprises : la construction du plafond de verre», Rapport de synthèse, Recherche financée par la Dares, octobre 2003.

LEMIRE L., «Femmes et carrières : évolution, contraintes et gestion», Colloque «Enjeux et défis de la carrière des femmes dans l'administration publique», Beyrouth, 1998.

MARRY C., *Les femmes ingénieurs. Une révolution respectueuse*, Belin, Paris, 2004.

ALAHYANE M., «La légende «Hammou ou Nami» ou le pouvoir de la mère au Maghreb», *Femmes et pouvoir*, n° 3, 1990, pp. 41-50.

SCARFO` GHELLAB G., *Les écoles d'ingénieurs: lieu de production et de reproduction d'une fraction des élites marocaines?*, in Gobe E. (éd.), *Les ingénieurs maghrébins dans les systèmes de formation*, IRMC, Tunis, 2001, pp.109-119.

SCARFO` GHELLAB G., *Les écoles d'ingénieurs marocaines, lieu de passage des élites ? Le cas des élèves ingénieurs de l'Ecole Hassania des Travaux Publics*, in Gobe E. (éd.), *L'ingénieur moderne au Maghreb (XIX^e – XX^e siècles)*, IRMC, Maisonneuve et Larose, Paris, 2004, pp. 223-236.

SCARFO` GHELLAB G., *Femmes ingénieurs et marché du travail au Maroc : trajectoires scolaires et professionnelles*, in Achy L., Laufer J., Marry C. & Autres (éd.), *Marché du travail et genre Maghreb – Europe*, Dulbea, Bruxelles, 2004, pp. 117-128.

S. SORIA, «Les créatrices d'entreprises brisent le plafond de verre», in *Parité 50/50 – La parité c'est l'affaire de tous*, Lettre sur le site Internet «parite 5050. com», avril 2005.

ZGHAL A. & AUTRES, *Les classes moyennes au Maghreb*, Edition du Centre National de la Recherche Scientifique, Paris, 1980.

Notes

[*] Professeur de sociologie - Ecole d'ingénieurs EI-Hassania, Casablanca. Maroc.

[1] Aujourd'hui, le Maroc compte une quinzaine d'écoles publiques qui délivrent le titre d'ingénieur d'Etat et dont la plupart ont été créées entre la fin des années 1950 et le début des années 1970. Avec la participation des établissements étrangers, notamment celle des grandes écoles françaises, près de 25 000 ingénieurs marocains ont été formés, soit un taux de 8,6 ingénieurs sur 10 000 habitants.

La France a formé environ 3 000 ingénieurs marocains depuis les années 1960. Selon des données récentes, moins de 60% de cette population serait rentrée au Maroc. Les écoles les plus représentées sont l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées, l'Ecole Polytechnique, l'Ecole Centrale (Paris), l'Ecole Supérieure d'Electricité (SUPELEC), l'Ecole Nationale Supérieure des Mines (Paris), l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications.

[2] Au Maroc, un Office est une entreprise qui dépend d'un Ministère et dont la gestion financière, structurelle,

organisationnelle, etc. est autonome. Cf. l'Office National des Chemins de Fer –ONCF– qui dépend du Ministère de l'Équipement et des Transports.

[3] Nous empruntons ici la définition de classes moyennes nouvelle et traditionnelle utilisée par Abdelkader Zghal dans son texte sur Les classes moyennes et développement au Maghreb, contenu dans Zghal A. et Autres, 1980, pp. 1-39 : “la nouvelle classe moyenne : les “cols blancs”, fonctionnaires, employés, cadres moyens, etc. La classe moyenne traditionnelle, c'est-à-dire les catégories sociales liées aux modes de production pré-capitalistes comme les artisans, les commerçants et la petite paysannerie etc.”, p. 25.

[4] Ces travaux “sur les réussites improbables”(…) se situent dans un élargissement critique des théories de la reproduction –les mécanismes d'imposition de la domination masculine et de reproduction des héritages sociaux ne sont pas sous-estimés– mais ils accordent plus d'attention au jeu des acteurs, à leur mobilisation dans la réussite ou dans l'appropriation des héritages.” in Laufer J., Marry C., Aruani M., 2001, pp. 36-37.