UNIL | Université de Lausanne

Les carrières du personnel administratif et technique à l'Université de Lausanne

Rapport II : parcours professionnels féminins et masculins - une étude de cas

janvier 2011

Magdalena ROSENDE

BEC

Bureau de l'égalité des chances

Bâtiment Unicentre, CH-1015 Lausanne

TABLE DES MATIERES

Remerciements **5**

Introduction **7**

1. Aspects méthodologiques et cadre théorique **11**

1.1. Méthodes de recueil et d'analyse des données *11*

1.2. Outils théoriques et hypothèses de travail *19*

2. Profil et situation professionnelle du PAT **23**

3. Analyse comparée des carrières administratives et techniques **33**

3.1. L'emploi à l'Université *33*

3.2. Types de carrière à l'UNIL *40*

4. Les leviers et obstacles de l'ascension professionnelle **53**

4.1.La promotion dans l'administration cantonale vaudoise *54*

4.2. Revalorisation des fonctions publiques *56*

4.3. Le soutien hiérarchique à la carrière ascendante *58*

4.4. L'initiative individuelle (des salarié·e·s) *67*

4.5. La prime de fin d'année *69*

4.6. Le perfectionnement professionnel *69*

4.7. Le rapport à la carrière ascendante *70*

4.8. Sentiment féminin d'injustice face aux perspectives d'évolution professionnelle *73*

5. Les enjeux sexués de la classification des fonctions **77**

5.1. Le système de classification *77*

5.2. Les enjeux de la qualification lors de l'embauche *80*

5.3. L'écart entre le titre et le poste *85*

5.4. Le cahier des charges : un enjeu central de la carrière *87*

5.5. La nouvelle grille de classification des fonctions Decfo *89*

Conclusion **91**

Recommandations pour l'égalité entre les sexes **95**

Bibliographie **99**

Annexe 1 - Guide d'entretien **107**

Annexe 2 - Hiérarchie des fonctions publiques **111**

Annexe 3 - Liste des personnes citées **113**

Annexe 4 - Tableau comparatif des fonctions (domaine bureau, manuel et laboratoire) **115**

« Le fond du problème c'est qu'il n'y a quasiment jamais de " travail égal ", que les hommes et les femmes font des métiers différents, ont des qualifications différentes, travaillent dans des branches différentes, dans des secteurs différents… et que la comparaison n'est que rarement possible. *»*

Margaret Maruani, *Mais qui a peur du travail des femmes ?*, Paris, Syros, 1985, p. 46

Remerciements

Ce rapport est le fruit d'une étude menée entre 2008 et 2010 auprès du personnel administratif et technique de l'Université de Lausanne. J'aimerais remercier toutes les personnes qui ont consacré un peu de leur temps à cette étude, et sans lesquelles celle-ci n'aurait pas pu aboutir. Parmi celles-ci :

- les 439 femmes et hommes, qui ont répondu au questionnaire de l'enquête ;

- les femmes et hommes qui nous ont accordé de leur temps et ont accepté de mettre en mots leur parcours, en remontant parfois loin dans le temps, de nous parler de leur travail, de nous faire part de leurs réussites ainsi que de leurs difficultés, de leurs attentes et projets ;

- les femmes et hommes qui m'ont autorisée à examiner divers documents administratifs de leur dossier personnel ;

- Guite Theurillat, première déléguée à l'égalité, qui est à l'initiative de cette recherche, et sans la persévérance de qui le projet ne se serait jamais concrétisé ;

- Stefanie Brander, Carine Carvalho et Jocelyne Schenk, mes collègues du Bureau de l'égalité des chances, pour leur soutien constant tout au long de cette recherche, pour la relecture attentive de différents documents et pour leurs encouragements ;

- les membres du groupe de pilotage, les prof. John Antonakis, Emmanuelle Lada, Philippe Moreillon, Mmes Tahyri Peju, Sandra Reinders, Brigitte Serres, et Marika Fenley pour leurs commentaires avisés des résultats de recherche et leur précieux soutien ;

- le vice-recteur Philippe Moreillon pour son soutien indéfectible tout au long de la recherche ;

- Alain Clément, responsable du Bureau des statistiques, pour sa collaboration et son amabilité lors du recueil de données quantitatives ;

- le personnel du SRH pour son appui organisationnel ;

- le personnel du CI pour son appui logistique ;

- mes collègues du LABSO et du LIEGE pour leurs conseils clairvoyants et remarques à différents moments de la recherche ;

- la direction de l'UNIL pour son soutien financier ;

et toutes les personnes qui, d'une manière ou d'une autre, nous ont accordé un peu de leur temps et ont contribué au bon déroulement de la recherche.

Introduction

Ce rapport livre une présentation des principaux résultats de l'étude menée auprès du personnel administratif et technique (PAT) de l'Université de Lausanne (UNIL). Conçue par le Bureau de l'égalité des chances (BEC), l'« Etude PAT » est la première incursion d'une telle envergure au sein de cette catégorie du personnel et vise trois objectifs : évaluer la situation professionnelle des membres de cette catégorie du personnel, identifier les obstacles qui empêchent les femmes de progresser dans leur carrière, ainsi que les besoins en matière de formation et d'informations, sous l'angle de l'égalité.

Le PAT est l'une des trois catégories de personnel présentes à l'UNIL et forme l' « infrastructure » administrative et technique de cette institution. Cette catégorie compose une population peu connue, aux contours flous, n'ayant pas fait objet d'enquêtes détaillées à l'instar du corps professoral (Fassa et Kradolfer, 2010) ou de la relève académique (Fassa et *al*., 2008 ; Levy et *al*., 1997)). Rares sont en effet les études consacrées au personnel administratif et technique des hautes écoles (Gramegna, 2004). Aussi, la présente étude doit-elle être considérée comme une contribution qui se propose de cerner et de faire mieux connaître les contours de cette population.

Environnement organisationnel et professionnel du PAT

À l'instar d'autres institutions académiques, l'UNIL a connu de nombreux changements organisationnels au cours des dix dernières années. Sa structure interne a été fortement modifiée[1]. Entre 2001 et 2006, on assiste au transfert à l'EPFL de la section de chimie, de l'institut de mathématiques et de la section de physique de l'ancienne faculté des sciences, à la migration de la section de pharmacie à Genève et à la création de deux nouvelles facultés : la Faculté de biologie et médecine et la Faculté de géosciences et de l'environnement (comprenant la géographie, la géologie et les sciences de la terre).

Au niveau de l'enseignement proprement dit, la mise en œuvre de la Déclaration de Bologne (2000) a entraîné l'adoption de nouveaux plans d'études et une modification complète des règlements et directives en vigueur. Cette réforme a eu des répercussions sur le travail de l'ensemble des personnes présentes sur le site : les étudiant·e·s, les enseignant·e·s et le PAT.

Enfin, une nouvelle loi sur l'Université de Lausanne est adoptée en 2004 qui introduit des changements importants dans le statut et le fonctionnement de l'UNIL[2]. Tout d'abord, l'UNIL jouit d'une autonomie accrue vis-à-vis du Département de la formation et de la jeunesse (DFJC) dans le domaine de l'offre de formation et de la gestion des ressources financières et humaines. Cette même année, l'UNIL se dote également d'un plan stratégique et d'une charte[3]. En 2005, au moment où entre en vigueur la nouvelle loi sur l'UNIL est créé le Service des ressources humaines (SRH). Auparavant, la

[1] L'UNIL au 21e siècle, http://www.unil.ch/central/page43771html).

[2] La nouvelle LUL renforce le pouvoir des organes exécutifs, du Rectorat, nouvellement intitulé la Direction, et des Décanats, et assure une meilleure participation des différents corps au sein du Conseil de l'UNIL, l'organe législatif.

[3] Ce document rappelle la mission ainsi que les valeurs de l'UNIL.

gestion du personnel était assurée par le Service du personnel de l'Etat de Vaud en collaboration avec le Bureau de gestion du personnel de l'UNIL.

En tant qu'unité du DFJC, l'UNIL a également été touchée par les réformes de la fonction publique cantonale, dont l'adoption d'un nouveau système de classification des fonctions – *Decfo-sysrem* (en novembre 2008). À l'UNIL, cette réorganisation managériale concerne exclusivement le PAT, les professeurs et le corps intermédiaire (assistant·e·s, etc.) ne relevant pas de la grille des fonctions publiques.

Le PAT : un personnel spécialisé et qualifié

En 2010, l'UNIL accueille plus de 11'500 étudiant·e·s et 2'300 chercheurs et chercheuses[4]. Comme d'autres organisations du secteur public, l'UNIL a vu l'effectif du personnel augmenter régulièrement au cours de la dernière décennie. Subdivisée en sept facultés de taille très variable et dotée d'un budget supérieur à 350 millions de francs par année, l'UNIL réunit à la fin de l'année 2009 près de 3000 salarié·e·s (2547 EPT)[5]. La part des femmes dans le total de l'UNIL (EPT) s'élève à un peu plus des deux cinquièmes (43%). Mais cette proportion varie fortement selon l'activité considérée : faible au sommet de la hiérarchie académique, elle est élevée parmi le personnel des secrétariats.

A la fin de l'année 2008, au commencement de la recherche, le PAT réunit un peu plus d'un millier de personnes et totalise près de huit cents emplois à plein temps (EPT). Le PAT représente un peu plus d'un tiers de l'effectif global (personnes) de l'UNIL. En l'espace de quelques années, l'effectif de cette catégorie a doublé[6]. Les femmes représentent deux tiers du PAT. En d'autres termes, le PAT est plus féminisé que les deux autres catégories du personnel de l'UNIL (corps professoral et corps intermédiaire). Le taux de féminisation s'explique en grande partie par les métiers rassemblés dans cette catégorie, par le poids des fonctions administratives notamment, qui sont des fonctions très féminisées[7].

Une catégorie administrative aux contours flous

Le PAT est une catégorie administrative qui ne recoupe aucune catégorie socio-professionnelle. Il s'agit d'une catégorie extrêmement labile. Ce caractère trouve son origine dans la composition professionnelle du PAT. Réunissant plus de deux cents fonctions différentes[8], le PAT mêle des individus exerçant une fonction dirigeante ou d'encadrement et un personnel sans fonction d'encadrement (chapitre 2). Les différents métiers réunis sous cette appellation empêchent donc d'identifier les traits caractéristiques de cette population. Cet aspect éloigne le PAT du personnel académique, caractérisé quant à lui par une homogénéité professionnelle remarquable, raison pour laquelle il serait plus approprié de parler des PAT que du PAT.

---

[4] http://www.unil.ch/central/page43771.html (visitée le 16 juillet 2010).

[5] http://www.unil.ch/central/page43594.html#3. (visitée le 16 juillet 2010). À la fin 2008, l'UNIL réunissait 2417 EPT (http://www.unil.ch/central/page 2389.html, visitée le 11 mai 2009).

[6] Selon Motta Baran et Vez (2001), en 2000, le PAT rassemblait 512 personnes (349 dans les facultés et 163 au Rectorat).

[7] Fin 2008, près de neuf salarié·e·s exerçant une fonction administrative sur dix sont de sexe féminin (données statistiques transmises par le responsable du Bureau des statistiques).

[8] Selon les informations transmises par le responsable du Bureau des statistiques en novembre 2008, le PAT comprenait, à cette époque, 278 fonctions différentes.

L'« étude PAT »

L'« Etude PAT » repose sur l'analyse de données recueillies avec des instruments de nature différente : le questionnaire et l'entretien semi-directif (chapitre 1). S'agissant de la situation professionnelle du PAT, la présente recherche met en relief l'existence d'inégalités entre les sexes, plus ou moins importantes selon le domaine considéré, qui ressortissent à divers facteurs. Tout d'abord, les femmes et les hommes ont un investissement professionnel différent et exercent rarement la même activité : la ségrégation professionnelle horizontale demeure prononcée (chapitre 2). Ensuite, elles et ils ont des parcours différents (chapitre 3). L'organisation du travail dans la sphère privée, l'assignation des femmes au travail domestique participe aux écarts de carrière entre les sexes, la maternité entraînant souvent une modification de l'investissement professionnel. En même temps, il serait erroné d'imputer les disparités observées à la seule situation familiale. Elles relèvent également de mécanismes inhérents à l'organisation elle-même (chapitre 4). Et loin de se limiter aux chances ou non d'accéder à une promotion, les écarts surviennent déjà au moment de l'embauche (chapitre 5). Le système de classification des fonctions n'est pas neutre dans les retards de carrière observés chez plusieurs femmes de la population considérée.

Les résultats de l'« Etude PAT » mettent en brèche l'idée répandue d'une pente naturelle vers l'égalité et servent de point d'appui à l'élaboration de mesures visant à instaurer l'égalité dans cette catégorie du personnel. Promouvoir le principe de l'égalité est une action qui n'est pas sans susciter des difficultés et des problèmes. La mise en œuvre de l'égalité entre femmes et hommes implique en effet d'aller à l'encontre des idées reçues, de mettre à l'épreuve les stéréotypes de sexe et les représentations dominantes concernant l'emploi féminin.

1. Aspects méthodologiques et cadre théorique

Avant de contempler les carrières menées par des femmes et des hommes du PAT, il convient de présenter les outils méthodologiques, les populations étudiées, ainsi que les ressources conceptuelles et théoriques mobilisés dans cette étude.

1.1. Méthodes de recueil et d'analyse des données

L'« Etude PAT » comprend deux volets. Le premier propose une analyse de la situation professionnelle du PAT à partir d'une série de variables prédéfinies[9], le second consiste en une étude de trajectoires professionnelles et ambitionne d'identifier les leviers et les obstacles de l'ascension professionnelle. De ce fait, la recherche repose sur l'analyse de données recueillies avec des instruments de nature différente : le questionnaire et l'entretien semi-directif. Ces deux outils ont permis de recueillir des données sur plusieurs aspects : données socio-biographiques, taux d'occupation, type d'activité, position professionnelle, modalité de recrutement, classe de fonction, niveau de rémunération, parcours professionnel, accès à la formation continue, etc.

1.1.1. L'enquête par questionnaire : une sociographie du PAT

Le questionnaire constitue le principal mode de recueil de données du premier volet de l'étude. Cet outil a permis de produire un volume de données suffisant pour fournir une sociographie du PAT, c'est-à-dire un panorama instantané - au printemps 2009 - de la situation des femmes et des hommes du PAT. L'approche mobilisée dans la première partie de l'étude est donc synchronique. Des analyses statistiques complémentaires, réalisées à partir des bases de données du Service de ressources humaines (SRH), ont permis de parachever le panorama résultant de l'enquête par questionnaire.

Comprenant plusieurs rubriques thématiques, le questionnaire a été envoyé en avril 2009 à la quasi-totalité du PAT[10]. Le taux de réponse s'est élevé à 47,2%. Au regard du taux de participation et du nombre de commentaires reçus[11], l'enquête a rencontré un intérêt élevé auprès de cette catégorie du personnel.

L'interprétation des données repose sur des traitements statistiques simples, dont l'évaluation des relations entre différentes variables. Pour l'analyse, nous avons recouru à un outil, le tableau croisé, ou tri croisé, qui indique la distribution des individus selon deux (ou trois) variables simultanément[12]. C'est ce type de traitement qui est à l'origine de la sociographie du

[9] Cf. Rosende (2010). *La situation professionnelle des femmes et des hommes du personnel administratif et technique à l'Université de Lausanne. Rapport I : enquête par questionnaire*. Université de Lausanne, Bureau de l'égalité des chances (rapport non publié). Le chapitre 2 de ce rapport présente quelques résultats de cette enquête.

[10] C'est-à-dire 931 personnes. Le personnel de nettoyage, bien qu'il réunisse près de cent personnes, n'a pas été inclus dans cette enquête.

[11] Un·e répondant·e sur cinq (N=90) a fait un commentaire dans l'espace réservé à cet effet à la fin du questionnaire. Dans deux cas sur trois, il s'agit de remarques féminines (60 femmes contre 30 hommes). Les propos couvrent divers thèmes : les conditions de travail, les discriminations subies, le questionnaire, etc.

[12] L'enquête par questionnaire n'a pas cherché à mettre en évidence l'influence d'une variable sur une autre afin d'identifier les déterminants d'un fait considéré.

PAT[13]. Cette enquête a également permis de construire une série d'indicateurs sexués qui ont l'avantage de décrire les principaux contours et d'éclairer de nombreuses zones d'ombre concernant la situation professionnelle de cette catégorie du personnel. Toutefois, l'analyse synchronique comporte une limite dans l'étude des similitudes et dissemblances professionnelles entre les sexes. Celle-ci tient à la focale choisie, c'est-à-dire au fait d'aborder des données dans l'instantané. En d'autres termes, les indicateurs sexués construits ne tiennent pas compte des parcours professionnels menés à l'Université en général, des situations de départ des femmes et des hommes et du déroulement de leur carrière en particulier. Seule une analyse longitudinale qui examine la carrière[14] professionnelle des personnes appartenant à cette catégorie du personnel est à même d'éclairer les processus qui délimitent la situation professionnelle considérée à travers l'enquête par questionnaire. Cette analyse est au centre du second volet de l' « Etude PAT ».

1.1.2. Les entretiens approfondis: des carrières diversifiées

La seconde partie de l'« étude PAT » porte sur la carrière de femmes et d'hommes appartenant au PAT. L'objectif est ici d'analyser et de comprendre comment se construisent, dans la pratique et au fil du temps, des inégalités professionnelles entre les femmes et les hommes du PAT. Ce volet emprunte des méthodes de collecte et d'analyse de données qualitatives, dont l'entretien approfondi et l'analyse documentaire. Des données ont été également recueillies lors de réunions, de rencontres[15] ou d'échanges occasionnés par l'étude[16].

Les entretiens avec des membres du PAT portent sur les trajectoires professionnelles et permettent d'avoir accès à l'explicitation par les individus eux-mêmes du déroulement de leurs trajectoires biographique et professionnelle. En d'autres termes, ils permettent d'examiner de près les différents événements qui définissent la carrière menée à l'Université, d'une part, et d'identifier à la fois les facteurs facilitateurs et les obstacles à la mobilité verticale du PAT, d'autre part. Il est ainsi possible d'appréhender non seulement les motivations qui sous-tendent l'accès à un emploi à l'Université, mais également les faits qui y régissent la transition vers d'autres emplois et/ou fonctions. Si l'entretien aide à cerner des logiques d'action, il constitue également un outil idoine pour saisir les représentations et les systèmes de valeurs qui régissent le rapport au travail et président à l'ascension de carrière.

La littérature a démontré la richesse de la technique de l'entretien approfondi (Beaud, 1996 ; Bertaux, 1997 ; Blanchet et *al.*, 1985 ; Demazière et Dubar, 1999 ; Weber et Beaud, 1997) ; en effet, celle-ci permet non seulement de recueillir les aspects subjectifs du rapport au travail, mais également de questionner les différentes catégories des salarié·e·s à propos de ce qu'est – ou ce que devrait être – leur activité et le déroulement de leur carrière. Ainsi, l'entretien permet de cerner des valeurs, des croyances et des représentations, de même que des comportements (et corrélativement les rapports sociaux dans lesquels ceux-ci s'inscrivent), car il offre la possibilité de recueillir à la fois des expériences vécues (récits de

[13] Rappelons que les résultats obtenus concernent la situation comparée des femmes et des hommes d'un sous-ensemble du PAT et non de la population de référence.

[14] Dans ce rapport, nous considérons la carrière comme un synonyme de parcours. Lorsqu'il s'agira de signaler la carrière au sens de la progression dans la hiérarchie professionnelle, nous emploierons l'expression mobilité verticale ou trajectoire ascendante.

[15] Comme la participation à des manifestations publiques ou des événements organisés à l'intention du PAT.

[16] Au cours de la première année, j'ai été régulièrement sollicitée par des membres du PAT présents sur mon lieu de travail et informé·e·s de mon statut (responsable de recherche menant une étude sur le PAT) pour répondre à différentes questions : Comment avance votre étude ? Avez-vous des résultats inattendus ? etc.

pratiques professionnelles) et des « points de vue sur le monde ». Avec Bertaux (1997), nous estimons que l'interlocuteur ou l'interlocutrice possède un savoir important : elle ou il est mieux informé·e sur le métier exercé et la trajectoire menée depuis l'entrée à l'Université que la chercheuse. À cet égard, l'intérêt de cet outil tient dans ce qu'il permet de soumettre les points de vue subjectifs de plusieurs individus à l'objectivation du/de la sociologue, c'est-à-dire à une interprétation sociologique.

Nous avons conduit des entretiens semi-directifs avec des salarié·e·s du PAT qui occupent une fonction d'exécution, d'une part, et avec des responsables d'unité, d'autre part, en nous appuyant sur un guide d'entretien, structuré et élaboré pour que les données produites puissent être confrontées aux hypothèses (Blanchet et Gotman, 2001). Le guide d'entretien, destiné aux personnel administratif et technique sans fonction d'encadrement, est composé de plusieurs grands thèmes : le parcours professionnel, le travail actuel, la mobilité professionnelle à l'UNIL, les relations de travail avec les collègues et la hiérarchie, et la formation continue. Bien que les entretiens soient focalisés sur la carrière menée à l'Université, ils ont également abordé les emplois précédant le recrutement au sein du PAT, les motivations professionnelles, ainsi que les attentes des salarié·e·s[17]. Le recueil de récits de parcours professionnels est étroitement lié aux questions de recherche qui sous-tendent le second volet de l'« étude PAT », lesquelles visent à cerner les processus qui régissent les trajectoires d'activité et à mettre en perspective différents événements biographiques et professionnels. Le guide d'entretien destiné aux responsables aspire à cerner les contours des groupes professionnels sélectionnés dans ce volet. Il comprend des questions sur les effectifs, les métiers, les conditions de travail, les perspectives professionnelles et l'accès à des activités de formation continue du groupe considéré. Ces entretiens ont également aidé à saisir les différentes représentations concernant le PAT étudié.

Comme d'autres modes de recueil des données de recherche, l'entretien comporte un certain nombre de biais inhérents à la relation d'enquête[18] ainsi qu'à l'outil mobilisé. Lorsqu'elles et ils retracent leur parcours, les interlocutrices et interlocuteurs font un travail de reconstruction de la réalité en conformité avec ce qu'elles et ils supposent être un avis légitime dans l'interaction avec l'enquêtrice. C'est pourquoi il convient de garder à l'esprit que les paroles recueillies sont des paroles prononcées face à une interlocutrice en fonction de la perception que les enquêté·e·s ont d'elle. La durée[19] et le nombre d'entretiens conduits[20] ont probablement affecté la nature de la relation établie avec les enquêté·e·s (cf. point suivant). S'il est probable que l'exercice demandé a déclenché des formes d'inhibition ou d'autocensure au sujet de certains événements ou aspects de la carrière menée à l'Université, nous sommes d'avis que la majorité des interlocuteurs et interlocutrices a participé à l'exercice avec intérêt[21].

Le second biais, inhérent à l'entreprise de restitution biographique, concerne la mémoire elle-même. La reconstitution du déroulement de carrière passe par le filtre de la mémoire. Le « récit biographique […] engage davantage la mémoire des sujets interrogés et […] mobilise plus intensivement le sens que ceux-ci peuvent conférer à leur parcours. » (Lallement,

[17] cf. Annexe 1 – Guide d'entretien.

[18] L'enquêtrice, en raison de son statut, provoque des effets sur les comportements des personnes, qu'il s'agisse des paroles, des pratiques ou des attitudes.

[19] La durée des entretiens a oscillé entre 75 minutes et 120 minutes.

[20] Chaque personne a été interviewée une fois.

[21] Nous avons été confrontée à une seule réaction hostile à l'égard de l'étude d'une part, de la chercheuse d'autre part. Hormis ce cas, nous n'avons pas été confrontée à des dérobades ou des refus d'entretien de la part du personnel administratif et technique contacté, mais avons dû parfois reporter l'entretien à une date ultérieure, caractérisée par une charge de travail inférieure.

2006 : 7). Comme le montrent de nombreuses recherches en histoire orale (Joutard, 1983 ; Pollak et Heinich, 1986 ; Voldman, 1992), la mémoire est un processus faillible, les témoignages comportent des imperfections et des silences, que l'enquêteur ou l'enquêtrice se doit de limiter au moyen de questions ou de relances. L'acte de se souvenir n'est pas un automatisme, « une donnée transhistorique de l'ordre d'une fonction physique et naturelle » (Baillargeon, 1993 : 59). Plus précisément, la restitution et l'interprétation a posteriori de sa trajectoire est une opération de sélection du réel qui tend à mettre en valeur certains événements et à en occulter d'autres dans le souci de produire un récit cohérent. La survalorisation de la cohérence, l'ordonnancement de la vie selon un fil conducteur, opération étroitement liée à l'exercice du récit biographique, est une critique souvent adressée aux entretiens de type biographique (Bourdieu, 1986). Les propos concernant le changement d'emploi et la promotion se caractérisent ainsi par des informations peu précises, les interlocutrices et interlocuteurs se souvenant avec plus ou moins de facilité des dates auxquelles sont survenues ces transitions. Les récits de parcours ont été complétés avec des informations recueillies sur le site du SRH[22] qui nous ont permis de retracer précisément la trajectoire des membres du PAT interviewé·e·s.

Enfin, le second volet de la recherche a également mobilisé une analyse documentaire portant sur des documents administratifs figurant dans le dossier personnel de salarié·e·s du PAT (offre d'emploi, lettre de postulation, cahier des charges attaché au poste, *curriculum vitae*, photocopies de diplômes, etc.). L'objectif de cette analyse est de considérer le rôle de l'étape de l'embauche dans le déroulement de carrière.

La méthode de traitement des données qualitatives consiste en une analyse de contenu thématique[23]. Ce type d'analyse vise à réduire les informations afin de les catégoriser et de les mettre en relation avant d'aboutir à une description ou une explication (Aktouf, 1992). Cette méthode a l'avantage de regrouper l'ensemble des techniques d'analyse des discours dont l'objectif est d'éclairer les processus sociaux permettant la compréhension (Quivy et Campenhoudt, 2002). Notre propos est de rendre compte des mécanismes qui régissent les trajectoires d'activité du PAT, à la lumière des différents événements qui ponctuent leur parcours. En même temps, il s'agit d'appréhender le rapport des femmes et des hommes interviewé·e·s à l'évolution de leur carrière (désirs, attentes, etc.).

1.1.3. Accès au terrain et relation d'enquête

Tout au long de l'étude, nous avons porté une attention systématique aux façons très diverses qu'ont les personnes contactées de percevoir l'« étude PAT » et la chercheuse[24]. Comme le signale Schwartz (1993), il convient de « placer la situation d'enquête et ses effets au centre de l'analyse des matériaux. Puisqu'il n'y a pas d'observation [étude] neutre et que les « données » ne sont jamais indissociables des dynamiques à l'œuvre dans la recherche elle-même. […] [il faut] suivre ce qui se joue dans ces relations du sociologue à ses enquêtés, [d']identifier les rôles qu'on lui attribue, et [de] rapporter ce qu'on lui dit ou ce qu'on lui montre à la place momentanée qu'il occupe dans le jeu d'interactions suscitées par sa

[22] Nous avons obtenu un accès « officiel » aux bases de données du personnel de l'UNIL (intranet).

[23] Dans cette étude, nous n'avons pas utilisé les logiciels d'analyse de données qualitatives. Ces logiciels sont plus pertinents pour les analyses de type linguistique (occurrence, ré-occurrence, etc.) que pour les analyses de type thématique. Deux thèmes ont retenu notre attention : le déroulement de carrière et l'accès à la promotion. Toutefois, l'analyse des récits a mis en relief le thème de la définition et classification des fonctions ainsi que celui de la reconnaissance au travail.

[24] Soulignons ici notre familiarité avec l'Université en raison des différents statuts occupés depuis la fin des études (assistante, maître-assistante, chargée de recherche senior, professeure remplaçante).

présence. Les matériaux d'enquête doivent donc être traités comme des effets de la situation d'enquête et non comme des représentations immédiates d'une réalité naturelle, antérieure à l'observation. » (274). Considérant que l'enquête auprès d'une population donnée suscite toujours des effets induits, nous avons pris en compte les interactions, les rôles sociaux tenus dans ces interactions et les efforts faits pour assurer les conditions de possibilité des interactions comme une excellente occasion de faire de la sociologie appliquée. Les données recueillies sur le terrain d'enquête lui-même[25] ont ainsi été considérées comme des données de recherche. Leur examen se révèle éclairant par ce qu'il apprend du fonctionnement de l'organisation dans laquelle a été menée l'étude (Benelli et Rosende, 2008).

L'Université est loin de constituer un monde fermé à l'instar de l'industrie nucléaire étudiée par Fournier (1996)[26], dans la mesure où elle livre des informations variées au public[27]. Toutefois, l'accès à certaines données relatives au personnel de l'Université est contrôlé et exige l'obtention d'autorisations diverses. Nos demandes ont suscité des réactions fort diverses, qui constituent autant de données pertinentes sur l'organisation de l'Université, le statut des services de la Direction[28] et l'objet de l'étude. Nos différentes démarches ont mis au jour certaines résistances à l'égard de cette étude.

S'agissant des entretiens avec le personnel administratif et technique lui-même, certains ont été négociés avec la hiérarchie directe des personnes pressenties[29], d'autres sollicités par nos soins[30]. Signalons que des effets de censure qui tiennent au mandant – le Bureau de l'égalité des chances - et à son statut de service rattaché à la Direction ont pu peser sur les interactions entre la chercheuse et les personnes contactées. Nous avons en effet été régulièrement confrontée à des questions concernant l'objet, le mandant et l'objectif de l'étude[31]. Des effets de zèle ont également pu affecter la relation d'enquête. S'agissant du mandant, la défense de l'égalité entre les sexes a déclenché des réactions diverses : soit les interlocutrices et interlocuteurs ont adhéré d'emblée à l'égalité, c'est le cas de nombreuses femmes[32], soit elles et ils ont mis en cause ce principe, bien que l'hostilité n'ait jamais été affichée explicitement.

---

[25] Et réunies dans un journal de terrain.

[26] Au sens où l'activité déployée en son sein n'a pas un caractère dangereux et où les procédés utilisés n'ont pas de caractère stratégique.

[27] http://www.unil.ch/index.html

[28] Par exemple, la mise en ligne du questionnaire a nécessité un nombre important d'opérations: identifier le PAT compris dans la liste de groupe « Pat-unil@unil.ch » ainsi que le modérateur de cette liste (SRH), demander l'autorisation d'utiliser cette liste pour la passation du questionnaire (SRH), demander au vice-recteur d'envoyer une lettre au responsable des questionnaires en ligne du Centre informatique communiquant son accord pour la passation du questionnaire, etc.

[29] Plusieurs membres du personnel technique au sens strict du terme ont été informés par leur supérieur direct de notre demande. Pendant l'entretien, ils relatent avoir discuté de cette demande avec leurs collègues et la rapporter à leur hiérarchie. Réalisés sur leur lieu de travail, les entretiens ont fourni diverses informations sur les conditions de travail du personnel (travail à l'abri de la hiérarchie, autonomie dans la gestion des priorités et des demandes des usagers, etc.).

[30] Les entretiens avec le personnel administratif et de laboratoire ont également eu lieu dans la majorité des cas sur le lieu de travail. En règle générale, la durée des entretiens a été un peu plus courte qu'avec le personnel administratif. Plusieurs femmes ont répondu à notre invitation en disant d'emblée ne pas disposer de beaucoup de temps.

[31] Plusieurs salarié·e·s contacté·e·s dans le cadre du second volet de la recherche ont souhaité obtenir des informations détaillées sur l'« étude PAT » et la confidentialité des données recueillies avant de répondre à notre invitation à participer à la recherche.

[32] Certaines salariées ont dit ce qu'elles avaient sur le cœur, comme si elles avaient mis un point d'honneur à « vider leur sac ». Adoptant clairement une posture de dénonciation à l'égard du destin qui leur a été fait à l'Université, quelques interlocutrices ont suggéré d'approfondir certains aspects de la recherche, mis l'accent sur les obstacles rencontrés au cours de leur carrière ou communiqué les coordonnées de personnes occupant un poste clef.

Le thème de la recherche a en revanche rencontré un écho très favorable auprès du PAT, d'une part, et clairement contribué à notre acceptation sur le terrain, auprès des populations étudiées, d'autre part[33].

1.1.4. Populations étudiées

Les populations étudiées dans chacun des volets de l'étude réunissent des femmes et des hommes. Toutefois, elles diffèrent du point de vue de la taille et des métiers exercés. Ainsi, la population étudiée dans la première partie de la recherche (enquête par questionnaire) concerne un échantillon représentatif de la population de référence, du point de vue du sexe et du secteur d'activité (facultés ou services de la Direction)[34] et couvre un nombre de fonctions important. Les personnes interviewées dans le cadre de la seconde partie forment un échantillon non représentatif du PAT. La focale a été placée sur trois groupes professionnels du PAT : le personnel administratif, de laboratoire et technique. Le premier groupe, le personnel administratif, est à dominante féminine. La main-d'œuvre des secrétariats est en effet majoritairement composée de femmes. Si l'on peut recenser des hommes classés employés, la mixité n'est qu'apparente. Les employés et les employées n'exercent pas les mêmes tâches, ni les mêmes fonctions et ne connaissent pas le même destin professionnel (Alonzo, 1996 ; Rosende, 1993). Le personnel de laboratoire comprend de nombreux hommes et se caractérise par une mixité supérieure. Enfin, le personnel technique est un groupe à dominante masculine. Nous avons exclu le personnel exerçant une fonction d'encadrement pour deux raisons. Tout d'abord, la problématique des carrières des cadres dépasse le mandat du BEC. Par ailleurs, une enquête auprès de l'ensemble des cadres a été récemment menée à l'échelle cantonale et comprend le personnel d'encadrement de l'Université[35].

Composé selon deux techniques[36], l'échantillon correspondant au second volet de l'étude regroupe dix-huit salarié·e·s occupant une position professionnelle identique (sans responsabilité de personnel) et sept cadres dans les domaines administratif, technique ou de laboratoire. Les membres du premier sous-groupe partagent deux propriétés communes : une position hiérarchique (fonction d'exécution) et un niveau de formation similaire (formation professionnelle ou diplôme de culture générale). Nous avons interviewé douze femmes et six hommes. Ces derniers composent une population plus homogène que les premières du point de vue de l'âge (de 43 à 55 ans), de la formation acquise et de l'ancienneté à l'Université (comprise entre 15 et 32 ans). Le mode de sélection des interviewés est à l'origine de cette homogénéité. La population féminine affiche quant à elle une diversité importante : l'âge

[33] Qu'il s'agisse du taux de réponse au questionnaire ou des réponses à nos demandes d'entretien, l'accueil fait à l'étude est révélateur du statut et des conditions de travail du PAT. L'étude a probablement été considérée par de nombreuses personnes comme une belle occasion de mettre en visibilité le PAT. Plusieurs interlocutrices et interlocuteurs ont manifesté leur plaisir de participer à l'étude, d'une part, et de pouvoir mettre en paroles le travail effectué dans les coulisses de l'Université, d'autre part. Nous avons parfois été invitée à visiter les lieux et observer les outils de travail.

[34] Les proportions de femmes et d'hommes, ainsi que celles du personnel des facultés et du personnel des services de la Direction sont proches de celles observées dans l'ensemble du PAT, c'est-à-dire la population de référence.

[35] Cf. Enquête RECADRE, sous la direction de la prof. Farinaz Fassa Recrosio (mandat du Bureau cantonal de l'égalité entre les femmes et les hommes du canton de Vaud).

[36] Trois personnes ayant du personnel administratif ou technique sous leurs ordres que nous avons interviewées ont accepté de nous faire parvenir les coordonnées de salarié·e·s travaillant sous leurs ordres. En outre, nous avons également obtenu des coordonnées de membres du PAT de la part de quelques collègues du corps enseignant de l'UNIL. Le personnel envisagé pour le second volet devait répondre à deux critères : exercer une activité administrative, technique ou de laboratoire et occuper un poste sans fonction d'encadrement.

oscille entre 20 et 64 ans. La plupart d'entre elles ont une expérience professionnelle inférieure à dix ans. Seules deux salariées comptent plus de vingt ans d'ancienneté à l'Université. L'ensemble des hommes sont rattachés à un service de la Direction, alors que leurs homologues féminines travaillent plus souvent dans une faculté.

De nationalité suisse dans la grande majorité des cas, ces salarié·e·s connaissent une situation matrimoniale et familiale fort hétérogène. La majorité d'entre elles et eux sont marié·e·s ou l'ont été et ont des enfants adultes ou indépendant·e·s. Un homme et deux femmes vivent dans un ménage qui compte des enfants âgés de moins de 15 ans. Si les hommes partagent le même statut matrimonial – marié –, les femmes sont soit mariées, soit divorcées, soit célibataires. Enfin, les hommes accomplissent plus souvent que les femmes une activité associative.

S'agissant du personnel exerçant une fonction d'encadrement, le second sous-groupe, nous avons sélectionné les individus en fonction des groupes professionnels étudiés. Les responsables consulté·e·s gèrent du personnel administratif, de laboratoire et technique. Elles et ils possèdent dans la grande majorité des cas un diplôme d'une haute école et ont complété leur formation par des cours de management. Pour assurer l'anonymat des personnes interviewées, nous avons chaque fois attribué aux membres du PAT soit un prénom fictif, soit un intitulé générique assorti d'un numéro communiqué aux responsables.

L'activité dans les bureaux

Les employées administratives interviewées exercent des fonctions aux intitulés variés et accomplissent un travail caractérisé par une grande diversité de tâches allant de l'accueil au suivi budgétaire, en passant par la rédaction, l'organisation d'événements divers, l'ouverture et la gestion de dossiers. Peu nombreuses, les études scientifiques sur le secrétariat concernent la plupart du temps les secrétaires ou les employées du privé (Messant-Laurent, 1990 ; Fournier et Liaroutzos, 1997 ; Liaroutzos, 1996) et s'intéressent davantage à l'analyse de la relation secrétaire-patron (Pinto, 1990), à l'étude de l'impact des nouvelles technologies de l'informatique sur l'exercice du métier (Pinto, 2000 ; Liaroutzos, 2000) qu'au contenu du travail lui-même. Est-ce parce que le travail de secrétariat est difficile à saisir dans sa globalité ? Parce qu'il renvoie à des activités très disparates ? Ou parce que le résultat de ces activités n'est pas toujours tangible ? La littérature montre que l'évolution des techniques (informatique et NTIC) et les changements organisationnels (redéfinition des missions du personnel d'encadrement et reconfiguration des équipes de secrétariat) ont fortement contribué à redéfinir les contours du métier : les secrétaires travaillent de plus en plus souvent au sein d'un secrétariat d'équipe et s'impliquent davantage dans le contenu des dossiers (Liaroutzos, 2000). Ainsi, l'exercice du métier convoque-t-il un travail de traitement et de gestion de l'information[37], de coordination et d'accompagnement. Au-delà des activités de dactylographie, les secrétaires accomplissent des tâches qui présentent des analogies avec celles des cadres, tout en occupant une position professionnelle et en ayant des conditions de travail inférieures à celles des membres de ce dernier groupe professionnel[38]. Le travail de classement et d'évaluation des informations, de rédaction de courrier, de préparation de dossiers, d'organisation de voyages, de relations publiques, etc., sont des tâches qui exigent de faire preuve d'initiative, de responsabilité, de capacités d'organisation et de rédaction, c'est-à-dire des qualifications que l'on prête communément aux cadres (Messant-Laurent, 1990). De ce fait, le personnel des secrétariats s'éloigne de la figure de la « secrétaire

[37] Le volume des échanges est en constante augmentation.

[38] Secrétaire est un « métier polyvalent qui requiert des qualifications de dactylo, de cadre et de femme » (Messant-Laurent, 1990 : 78).

exécutante » et se rapproche de celle de la « secrétaire entreprenante » (Chenu, 1990). Plusieurs employées administratives interviewées effectuent un travail proche de celui d'assistante de direction.

Quel que soit le contenu du travail, le personnel administratif partage un trait commun qui consiste dans le caractère morcelé du travail. Les secrétaires disent être souvent interrompues dans leur travail. Et ce changement fréquent dans l'ordre des priorités génère des situations de tensions qui ne sont pas sans affecter leur état de santé. Enfin, un autre élément commun au personnel administratif concerne la composante relationnelle de leur activité. Le travail de secrétariat implique de nombreuses interactions, non seulement avec la hiérarchie (qu'il s'agisse d'un seul « chef » ou de plusieurs « chefs »), mais également des interactions avec le public. La gamme des compétences attendues est donc longue et mêle indistinctement compétences techniques, organisationnelles et relationnelles. « Les activités et les fonctions des secrétaires ont toujours été difficiles à cerner du fait de la spécificité de leur intervention qui s'appuie sur une matière travaillée volatile (l'information, tâches disparates, fluctuation des ordres de priorité…) et du fait également des attentes suggérées par la nature féminine de cette intervention (disponibilité, discrétion et gentillesse devant tempérer au quotidien la violence des relations de travail » (Liaroutzos, 2000 : 4). En d'autres termes, les « caractéristiques techniques du métier, loin d'être isolables, prennent sens en fonction de l'attribut socialement défini de la féminité. […] Il s'agit souvent d'un travail de négociation : avoir du tact, faire patienter, convaincre… mais ce travail de diplomatie n'est pas reconnu comme tel et elles ne sont pas officiellement mandatées ; étant femmes, elles doivent rester neutres. » (Pinto, 2000 : 62).

Les perspectives d'évolution professionnelle du personnel des secrétariats sont faibles (Messant-Laurent, 1990 ; Liaroutzos, 1998). La participation à la formation continue suit davantage une logique managériale d'adaptation à l'emploi qu'une logique de certification et reconnaissance de compétences (Pinto, 2000). Plusieurs études soulignent par ailleurs la stagnation du statut et du salaire des secrétaires en dépit de l'accroissement de leur qualification et de la productivité (Liaroutzos, 2000 ; Pinto, 2000). Enfin, ce personnel se caractérise par l'absence d'associations professionnelles, ce qui se ressent dans les négociations des conditions de travail (Liaroutzos, 2000).

L'activité dans les laboratoires

Dans les laboratoires, le travail comporte en règle générale une forte dimension technique et exige des qualifications spécifiques qui contribuent à l'existence de métiers aux contours précis (laborantin·e·s). Toutefois, ces métiers n'ont pas retenu l'attention des chercheurs et chercheuses et rares sont les études scientifiques portant sur les activités qui secondent l'activité de recherche scientifique. Travaillant aux côtés de et pour des chercheurs et chercheuses de haut niveau, le personnel des laboratoires exerce un travail qualifié, et mène à bien des tâches diversifiées. Cependant, cette main-d'œuvre comprend également des salarié·e·s faiblement qualifié·e·s qui accomplissent des tâches de maintenance et de soutien technique aux laboratoires (animaleries, laveries, etc.). A la différence du personnel administratif, elle n'est pas concernée par le travail morcelé ou éclaté. En rapport avec la science, les activités déployées au sein des laboratoires ont ensuite des résultats plus tangibles que celles des secrétaires. Les compétences exigées par les fonctions de laboratoire mêlent aptitudes techniques et organisationnelles ainsi qu'esprit d'équipe. Les perspectives professionnelles reposent sur l'acquisition de compétences spécifiques et de responsabilités accrues. Proches des professions de la santé du point de vue de leur organisation (Paradeise, 1988 ; Acker et Denis, 1989), les métiers du laboratoire apparaissent moins éclatés que ceux du secrétariat. L'exercice de la fonction de laborantin ou laborantine implique en effet un

diplôme de laborantin·e reconnu au niveau cantonal, exigence qui contribue à la fermeture du marché aux personnes qui ne possèdent pas ces qualifications. Dans le canton de Vaud, les laborantin·e·s sont organisé·e·s en association depuis 2003 – l'association vaudoise des laborants et laborantines (AVLL) – afin de défendre leurs intérêts lors des négociations avec les partenaires sociaux[39].

L'activité technique

Si les membres des deux premiers groupes professionnels jouent souvent face au public de l'Université (corps enseignant et corps estudiantin notamment), le personnel technique – troisième groupe considéré dans l'échantillon du second volet de l'« étude PAT » – demeure plus souvent dans les « coulisses » : dans les couloirs et les sous-sols, voire sur les allées du site notamment. Disons-le d'emblée, avec ce personnel, nous sommes devant un monde masculin où les femmes n'ont aujourd'hui encore pratiquement aucune place quand il s'agit d'exécuter le travail permettant le bon fonctionnement de l'environnement de travail du corps enseignant, des étudiant·e·s et du PAT. La plupart du temps, l'activité concerne le maintien des infrastructures et demeure invisible aux yeux des bénéficiaires, à l'instar du travail de nettoyage (Benelli, 2007). Ce groupe professionnel rassemble des métiers divers, dont de nombreux métiers du bâtiment, également peu étudiés par les sociologues. Le personnel technique constitue un personnel relativement bien formé et qualifié. Le niveau de qualification exigé contribue à ce que cette main-d'oeuvre puisse s'adapter à des situations diverses (Castelli, 2003). Le spectre d'activité recouvert par les métiers techniques est en effet large, et conduit le personnel à faire preuve d'une grande polyvalence. Une majorité des hommes interviewés exprime un sentiment de fierté prononcé lorsqu'ils évoquent leur travail. Fierté liée au fait de devoir se débrouiller, de devoir réfléchir pour trouver une solution à des problèmes ou des demandes variées. À la différence des activités administratives dont les résultats ne sont pas toujours tangibles, les métiers techniques concernent un travail sur et avec la matière, l'utilisation d'appareils notamment, qui permet une évaluation immédiate du résultat. Les dimensions technique et physique de l'activité, souvent mises en avant dans le cadre des entretiens, confortent les valeurs viriles du métier. Un autre trait caractéristique des métiers techniques concerne les conditions de travail : la plupart du temps, ce personnel travaille à l'extérieur, à l'abri de la hiérarchie et bénéficie d'une grande liberté dans l'organisation de son travail. Comme le souligne Castelli (2007) dans son étude auprès des électriciens monteurs, le contrôle du travail n'est pas constant. C'est là une différence notable avec le personnel administratif et de laboratoire. Mais les professionnels de la technique sont concernés par des astreintes (service de piquet). À l'instar d'autres groupes du PAT, l'exercice de la fonction implique de nombreux contacts, avec les autres corps de métier travaillant pour le compte d'entreprises externes, mais également et surtout avec les utilisateurs et utilisatrices du site. Les évolutions techniques entraînent une actualisation constante des compétences et des savoir-faire techniques, qui conduisent le personnel à participer activement à des activités de formation continue. Si ces métiers ne sont pas faciles à cerner, ils ont l'avantage d'appartenir à un secteur bien structuré et organisé.

1.2. Outils théoriques et hypothèses de travail

L'étude réalisée auprès du PAT emprunte des ressources conceptuelles et théoriques à la sociologie du travail et du genre, ainsi qu'à la sociologie des trajectoires.

[39] http://www.avll.ch/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=53 (visitée le 25.11.2010)

1.2.1. Le travail à la lumière du genre : division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe

L'analyse de la situation des femmes et des hommes dans l'univers du travail met au jour des disparités prononcées, quel que soit le pays considéré (Bühler, 2002 ; Maruani, 2006 ; Reskin et Padavic, 2002). Abondante de part et d'autre de l'Atlantique, la littérature scientifique propose une interprétation des inégalités de sexe qui convoque les structures sociales, les facteurs organisationnels et individuels ainsi que les barrières culturelles (représentations et stéréotypes notamment). La position défavorisée que les femmes occupent sur le marché du travail rémunéré, leur concentration dans des emplois moins bien rémunérés et de statut inférieur à ceux occupés par les hommes, relèvent du système de genre[40], soit d'un système qui organise l'ensemble des domaines de la réalité. Pour le dire avec Kergoat, ce système a pour base la division sexuelle du travail, dont les caractéristiques sont « l'assignation prioritaire des hommes à la sphère productive et des femmes à la sphère reproductive, ainsi que simultanément, la captation par les hommes des fonctions à forte valeur sociale ajoutée (politiques, religieuses, militaires, etc.) » (Kergoat, 2000 : 36). La famille et l'emploi, en tant que lieux majeurs d'insertion sociale des individus, participent ainsi de la division sexuée du travail. Les femmes sont considérées comme les responsables principales du travail domestique, les hommes comme les pourvoyeurs principaux des ressources du foyer[41]. Les activités rémunérées exercées par ces derniers sont la plupart du temps différentes de celles accomplies par les femmes et reçoivent une valeur supérieure, en lien avec le fait d'occuper un statut social plus élevé dans toutes les sociétés et les périodes considérées. La théorie du genre met clairement au jour le rôle des contraintes sociales et culturelles, qui découlent de la domination masculine en tant que principe de vision et de division structurant les sociétés contemporaines (Bourdieu, 1990)[42]. Fondé sur la séparation des sphères de travail, ce système définit des normes, des pratiques et des représentations différenciées selon le sexe. Ainsi, la journée de travail « normale » (de référence) est celle d'une personne exemptée du travail domestique. En d'autres termes, « la construction sociale du « boulot » intègre déjà l'idée que les travailleurs seront des hommes et que ces hommes auront des femmes qui prendront en charge leurs besoins quotidiens. Quoi que fassent les femmes pour alléger leurs tâches domestiques, elles restent toujours définies, contrairement aux hommes, par leur vie domestique et d'une façon qui rend problématique leur rapport au travail rémunéré » (Wajcman, 2003 : 158-159). Enfin, la division sexuée du travail organise les trajectoires professionnelles et contribue à définir un rapport différent selon le sexe à l'évolution professionnelle.

---

[40] Forgé dans les années 1970 dans les pays anglo-saxons pour explorer la construction sociale des inégalités de sexe, le concept de genre désigne à la fois le système de rapports sociaux et le principe de division hiérarchique de l'humanité en deux moitiés inégales. Plus précisément, ce système opère une bi-catégorisation relativement arbitraire, la masculinité et la féminité n'ayant aucun sens en dehors du système de rapports sociaux qui les fait advenir (Delphy, 2001). Ce principe de division accorde aux différences biologiques (de sexe) une capacité de structuration sociale et produit les catégories de sexe - « femmes » et « hommes », « féminin » et « masculin » - comme des éléments structurants des sociétés contemporaines. Ce processus est à l'œuvre simultanément à plusieurs niveaux de la réalité sociale : au niveau de la division du travail entre les sexes, au niveau symbolique des catégories de pensée, au niveau des interactions entre femmes et hommes et au niveau des identités subjectives des acteurs et actrices sociaux.

[41] Par extension, cela implique que les femmes déchargent leur partenaire masculin du travail familial en l'assumant elles-mêmes.

[42] Le concept de domination masculine renvoie au système de catégories de perception, de pensée et d'action qui conduit à classer les choses et les pratiques selon des distinctions réductibles à l'opposition entre le masculin et le féminin.

Considérant les domaines du travail rémunéré et domestique comme étant interdépendants (Barrère-Maurisson et *al.*, 1984), cette étude s'inscrit dans la problématique de l'articulation[43] des sphères. En d'autres termes, l'investissement dans la sphère du travail rémunéré est étroitement lié à la position occupée dans la sphère du travail domestique en général et à l'engagement dans le domaine du travail parental en particulier. A l'inverse, la position occupée dans l'univers professionnel détermine à son tour l'investissement en temps dans la sphère familiale (de Singly, 1987 ; Commaille, 1993). La structure familiale et les rapports sociaux de sexe au sein de l'univers domestique n'expliquent pas tout. Le marché de l'emploi, l'organisation du travail, ainsi que les métiers sont eux-mêmes producteurs d'inégalités. Comme le dit Wajcman (2003) « [t]ant que l'on ne verra pas que la ségrégation des emplois selon le sexe est une forme institutionnalisée de discrimination à l'égard des femmes, on pensera que les femmes choisissent des métiers "féminins"» (154). Enfin, l'incorporation des hommes dans cette étude cherche à éclairer la diversité des carrières du personnel administratif et technique, d'une part, et à éviter une vision trop réductrice du modèle masculin, d'autre part. « [T]ous les hommes, loin s'en faut, ne font pas carrière au sens d'une progression linéaire et verticale dans la hiérarchie de prestige, de rémunérations, de responsabilités d'encadrement, etc. On manque encore de recherches sur ces hommes "banals" et sur la diversité de leur rapport au travail et à la carrière. […] Ce déplacement du regard du côté des hommes et de leur famille relativise l'impact des charges de famille sur les carrières des femmes. » (Marry, 2005 : 141). C'est dans cette optique que nous avons décidé d'analyser des cheminements professionnels de salariés des deux sexes.

1.2.2. La carrière

Les trajectoires professionnelles du personnel de la fonction publique ont rarement retenu l'attention des chercheurs et chercheuses en Suisse (Administration communale lausannoise, 1989 ; Commission d'étude sur la condition féminine, 1989 ; Roux, 2001 ; Motta Baran et Vez, 2001). Si les études existantes éclairent la situation professionnelle de cette main-d'œuvre, la carrière, au sens du parcours suivi depuis l'entrée à l'Université, constitue une boîte noire de la recherche. Les opportunités qui s'offrent aux salarié·e·s de la fonction publique en termes de mobilité professionnelle forment en effet un angle mort (Emery et Giauque, 2003)[44]. La représentation dominante de la trajectoire professionnelle dans le secteur public se caractérise par l'évolution salariale, quel que soit l'investissement des salarié·e·s. A l'instar de quelques études récemment menées en France (Cousin, 2007 ; Fortino, 2002 ; Mauchamp, 2006), nous avons souhaité identifier le type de carrière menée par le PAT et cerner les ressorts du parcours professionnel des femmes et des hommes qui composent cette catégorie du personnel. En optant pour une analyse des cheminements professionnels, nous souhaitons appréhender les différents moments où se jouent les « destins sexués » des unes et des autres, ainsi que les processus sociaux qui fabriquent ces destins.

Pour ce faire, cette étude recourt à des outils de la sociologie des trajectoires. La trajectoire, entendue dans cette étude comme une suite de positions professionnelles occupées par un·e individu·e (Dubar, 1998), constitue un outil heuristique pour l'étude de l'interaction entre les

[43] « Cette idée d'articulation définit les deux lieux, celui de la production (l'activité professionnelle) et celui de la reproduction (la sphère domestique), comme des lieux de travail qui placent les hommes et les femmes dans des rapports sociaux inégalitaires » (Maruani, 2001 : 49).

[44] Les travaux de Yves Emery et David Giauque portent sur la modernisation du secteur public, les réformes du secteur public, la gestion des ressources humaines, la nouvelle gestion publique, les plans de formation continue, la représentation des fonctionnaires.

actions individuelles et les facteurs structurels et organisationnels (division sexuée du travail, modèles de carrière dominants, politique de gestion du personnel). On peut inscrire l'itinéraire professionnel dans l'ensemble de la trajectoire de l'individu, afin de montrer la manière dont les événements matrimoniaux, familiaux, professionnels et résidentiels s'articulent entre eux et conduisent à infléchir les parcours dans une direction plutôt que dans une autre. L'approche biographique mobilisée dans cette recherche permet de saisir la nature des contraintes fortes qui pèsent sur les salarié·e·s tout au long de leur parcours et qui vulnérabilisent ces derniers et dernières dans leur vie professionnelle comme dans leur vie privée.

A l'instar de Lévy et *al.* (2006), nous mobilisons dans cette étude la notion de *parcours* pour désigner une série d'événements significatifs qui interviennent à l'échelle individuelle, mais dont le séquencement fait l'objet d'une régulation sociale. Les différentes études scientifiques montrent que les parcours biographiques masculins sont structurés uniquement par l'emploi, à la différence des trajectoires féminines. Les parcours de vie féminins sont plus diversifiés, car la sphère privée et la vie familiale viennent parfois contrecarrer les logiques propres à la sphère professionnelle (Battagliola et *al.* 1991 ; Testenoire, 2001). De très nombreuses recherches ont mis en évidence la force de l'injonction normative à la « conciliation » qui pèse sur les carrières professionnelles féminines au moment des maternités. Définis par l'emploi et l'activité professionnelle tout au long de leur vie, les hommes développent un rapport à l'emploi et à la carrière (ascendante) qui se caractérise par l'évidence au plan des perspectives professionnelles. Les femmes, définies avant tout par leur association à la sphère privée (Jobin, 1995), sont encore souvent considérées comme se contentant de tout emploi leur permettant de vaquer à leurs responsabilités familiales, c'est-à-dire comme étant moins ambitieuses que leurs homologues masculins.

Sur la base de la littérature scientifique disponible, nous avons postulé que les itinéraires professionnels des femmes et des hommes n'obéissent pas aux mêmes schémas. La division sexuée du travail entraîne un investissement professionnel différent selon le sexe, qui se répercute ensuite sur le déroulement de la carrière. Par ailleurs, nous sommes d'avis que les trajectoires d'activité en général, et la mobilité verticale en particulier, ressortissent fortement aux stéréotypes de sexe (Fortino, 2002). Les aptitudes et compétences mises en œuvre par les femmes dans le cadre de leur activité rémunérée ne sont pas toujours reconnues comme des qualifications, mais définies comme des qualités inhérentes à la nature féminine. Par ailleurs, la représentation traditionnelle de l'emploi féminin comme étant contingent pèse lourd dans les pratiques de gestion du personnel. Une des hypothèses qui sous-tend cette étude postule que les chances de promotion diffèrent selon le sexe. Une autre soutient que le taux d'occupation pénalise fortement l'évolution professionnelle.

2. Profil et situation professionnelle du PAT

Ce chapitre reprend quelques points du rapport de l'enquête par questionnaire et vise à exposer les principales caractéristiques du PAT du point de vue de sa composition et de sa situation professionnelle.

2.1. Le PAT (échantillon)[45] : un personnel féminin, jeune, suisse et qualifié

Au printemps 2009, les femmes représentent près de 65% des répondant·e·s ; les salariées sont légèrement sur-représentées par rapport à la population de référence qui compte, en novembre 2008, 62% de femmes. Ensuite, le PAT compose une population jeune : l'âge médian est de 40 ans[46]. Par ailleurs, la majorité des membres de cette catégorie du personnel sont ressortissant·e·s de la Confédération helvétique ou d'un pays de l'Union européenne. Enfin, le PAT a dans l'ensemble un niveau de qualification élevé. Un peu plus de la moitié des répondant·e·s ont suivi une formation supérieure (Hautes écoles spécialisées ou universitaires), alors que deux personnes sur cinq sont titulaires d'un diplôme du Secondaire II (Certificat fédéral de capacité, diplôme de culture générale, maturité, etc.). Les personnes qui n'ont pas poursuivi d'études après l'école obligatoire constituent une minorité (3,4% des participant·e·s à l'enquête). Comparées à leurs homologues masculins, les femmes du PAT ont un niveau de formation inférieur.

S'agissant de l'état civil, le PAT compte une petite majorité de personnes mariées[47]. La majorité des membres de cette catégorie du personnel vivent en couple (avec ou sans enfant.s). Mais les hommes sont proportionnellement plus nombreux que les femmes à vivre en couple. Au regard de la situation familiale, il ressort qu'une moitié du PAT n'a pas d'enfant, dont une proportion identique de femmes et d'hommes. Près de trois répondant·e·s sur cinq vivent dans un ménage qui ne compte pas d'enfant (58,2% des femmes et 55,9% des hommes). Les hommes sont proportionnellement plus nombreux que les femmes à vivre en couple avec des enfants et dans un ménage qui compte des enfants. Enfin, la monoparentalité, bien que minoritaire parmi les membres du PAT, touche davantage les femmes que les hommes.

2.2. Près de la moitié des salarié·e·s travaillent à temps partiel

La grande majorité du PAT (un peu plus de neuf personnes sur dix) occupe un seul poste de travail (à plein temps ou à temps partiel). Mais les hommes sont proportionnellement un peu plus nombreux que les femmes à détenir un seul poste de travail (94,7% des hommes contre 90,2% des femmes du PAT). La population concernée par plusieurs postes (à temps partiel) est majoritairement féminine (trois personnes sur quatre sont de sexe féminin) et âgée de 25 à 54 ans.

L'emploi à temps partiel est très développé parmi le PAT. A peu près la moitié de l'échantillon travaille à temps partiel (51,1%). Les hommes travaillent

[45] Dans ce chapitre, l'acronyme PAT renvoie uniquement à la population qui a participé à l'enquête par questionnaire.

[46] L'âge médian divise la population (ici l'échantillon) en deux moitiés. 50% des répondant·e·s ont plus de 40 ans, 50% ont moins de 40 ans.

[47] Sont également comprises dans cette catégorie les personnes qui vivent en partenariat enregistré.

proportionnellement plus souvent à plein temps que les femmes : un peu plus de deux hommes sur trois contre près de deux femmes sur cinq ont un taux d'occupation de 100%. La majorité des répondant·e·s déclarent avoir le même taux d'occupation qu'au moment de l'engagement (65,4% de l'échantillon). Près d'un·e salarié·e sur cinq a vu son total hebdomadaire d'heures de travail augmenter (19,2%), alors qu'une personne sur dix a vu son horaire de travail diminuer (9,6%). Une petite minorité du PAT signale une fluctuation du temps de travail (5,7%). Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses que les hommes à mentionner une modification du taux d'occupation.

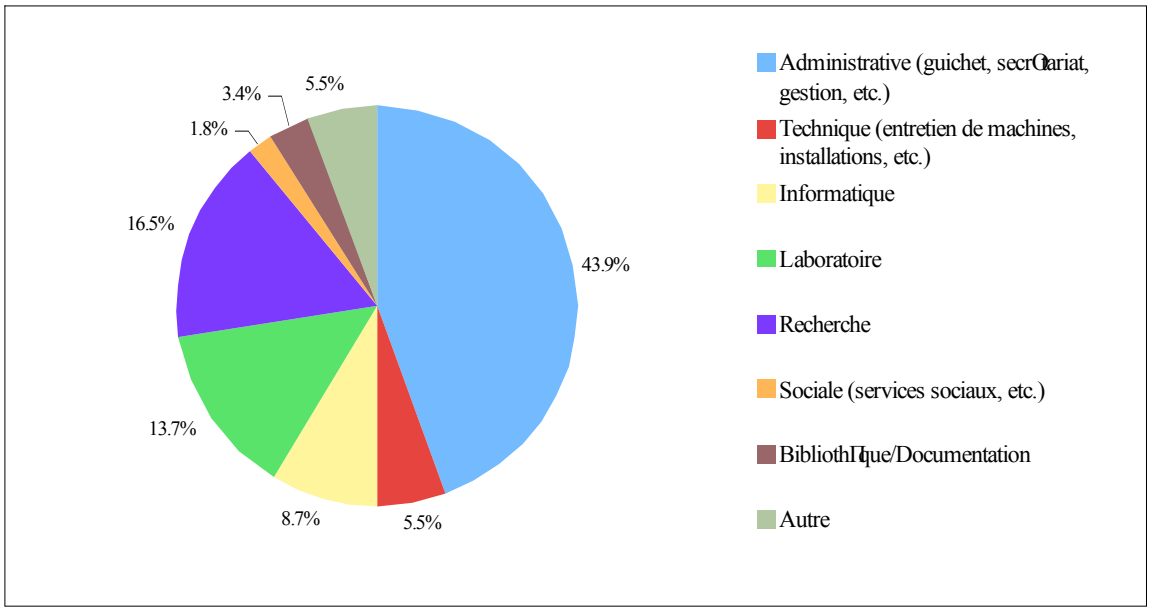
2.3. Secteur d'activité, métiers et position hiérarchique

La majorité du PAT (près des deux tiers) travaille dans une faculté, un peu plus d'un tiers dans un service de la Direction. Alors que la majorité des femmes sont occupées dans une faculté, les hommes se répartissent à parts égales entre les services de la Direction et ceux des facultés.

Au regard du type d'activité, le PAT réunit une large gamme de métiers (administratifs, de laboratoire, techniques et informatiques, professions du travail social, etc.). Mais le travail administratif arrive clairement en tête : plus de deux répondant·e·s sur cinq exercent une activité de ce type (43,9%). Il est suivi par le travail de recherche[48] (16,5%) et de laboratoire (13,7%). Le travail informatique arrive en quatrième position (8,7%), suivi par les métiers techniques (5,5%). En queue de peloton figurent les activités de documentation/bibliothèque et sociale. Trois types d'activité réunissent la majorité des salarié·e·s (75% du PAT) : le travail administratif, de recherche et de laboratoire.

[48] À propos des activités de recherche, une remarque s'impose. Dans la grande majorité des cas, ce personnel réunit des chercheurs et chercheuses rémunéré·e·s par des fonds externes (Fonds national suisse de la recherche scientifique, etc.). Pour des raisons administratives, ce personnel de recherche est rattaché depuis quelques années au PAT.

Figure 2.3. 1 – PAT selon le type d'activité déclarée sans le personnel de nettoyage (en pour cent)



Ségrégation professionnelle horizontale

Toutefois, les femmes et les hommes du PAT n'exercent pas les mêmes métiers. Le travail administratif, de laboratoire et de documentation/bibliothèque est à dominante féminine, le pourcentage de femmes dans ces trois catégories étant supérieur à 75% de l'effectif total. Deux types d'activité sont paritaires, c'est-à-dire qu'elles affichent une proportion identique de femmes et d'hommes. Il s'agit de la recherche et des services sociaux. Enfin, parmi les activités à dominante masculine, au sens où la proportion masculine est supérieure à 75%, nous trouvons le travail technique et le travail informatique.

Par ailleurs, les femmes sont concentrées dans une gamme de métiers plus étroite que les hommes. Trois types d'activité réunissent la majorité des répondantes. Le travail administratif arrive largement en tête, près de 60% des femmes du PAT déclarant exercer une activité de ce type. Il est suivi par les métiers de laboratoire et de la recherche (16,1% et 12,6% des femmes du PAT respectivement). Pour les hommes, la situation est très distincte : aucun type d'activité ne réunit plus du quart des répondants. Ensuite, les métiers qui regroupent le plus d'hommes sont la recherche, le travail administratif et l'informatique (23%, 19% et 17% des répondant·e·s respectivement). Mais alors que ces trois dernières activités regroupent un peu plus de la moitié des hommes (60%), les trois principaux types d'emplois féminins réunissent plus de huit femmes sur dix. En résumé, la ségrégation professionnelle horizontale est forte. Il serait toutefois erroné de considérer ce phénomène comme un simple héritage de la ségrégation scolaire. La concentration des femmes dans une gamme plus restreinte de métiers peut avoir une origine éducative ou une origine post-éducative. « Selon les cas, la ségrégation éducative se convertit, au moment de l'entrée dans la vie active, en ségrégation professionnelle mais, dans bon nombre de professions, un nouveau processus de ségrégation dans l'allocation des jeunes aux emplois – indépendant des qualifications scolaires acquises – prend effet sur le marché du travail. » (Couppié et Epiphane, 2004 : 1).

Ségrégation professionnelle verticale

La part des cadres parmi le PAT s'élève à un peu plus de 10%. Cette catégorie du personnel comprend une proportion relativement élevée de femmes : près de la moitié des salarié·e·s exerçant une fonction d'encadrement sont de sexe féminin (entre 41% et 58% selon la définition considérée)[49]. A l'Université, la ségrégation professionnelle verticale est moins forte que dans d'autres grandes organisations[50]. Par ailleurs, la majorité des cadres exercent une activité de type administratif et travaille à plein temps (deux tiers d'entre eux signalent avoir un taux d'occupation à 100%). Le personnel d'encadrement restant occupe un emploi « à temps partiel long » (51% - 90%). Il s'agit majoritairement de femmes.

2.4. La classe de fonction

Nous avons travaillé avec la grille de classification des fonctions de l'Administration cantonale en vigueur jusqu'à fin novembre 2008. L'échelle de traitement comprend trente-deux classes et cinq barèmes « hors-classe ». Les données récoltées auprès du PAT renvoient à un intervalle (par ex. 10-12, 14-16, 17-19, etc.)[51].

La moitié du PAT exerce une fonction dont la classe est égale ou inférieure à 17-19 (médiane). Les disparités entre les sexes sont notables. Chez les femmes, la médiane correspond à la classe 15-18, alors qu'elle se situe à la classe 19-22 pour les hommes. Ensuite, on observe que la concentration du PAT dans les classes de traitement diffère selon le sexe. Quatre classes de fonction regroupent à elles seules près de la moitié des femmes, alors qu'il faut un nombre supérieur de classes pour réunir une proportion identique d'hommes. La moitié des répondantes sont concentrées dans quatre classes : 14-16[52], 15-18[53], 19-21 et 22-25[54] (avec respectivement 13,5%, 14,8%, 7% et 12,3% des femmes). Par ailleurs, rares sont les femmes qui occupent une fonction colloquée au-delà de la classe 28-31. Chez les hommes, les quatre premières classes par ordre décroissant d'effectifs sont les classes 26-28, 10-12, 22-25 et 14-16. Mais la proportion masculine est systématiquement inférieure à 10% (9,4%, 6,8%, 6,8% et 5,1% respectivement). Enfin, les hommes sont proportionnellement plus nombreux que les femmes dès la classe 25-27.

---

[49] Pour cerner la population des cadres, nous avons retenu deux définitions. La première porte sur le type de responsabilités assumées, la seconde sur la classe de fonction occupée (supérieure à la classe 24-28). Cf. Rosende (2010).

[50] Ces résultats doivent être considérés avec prudence. Les femmes sont probablement sur-représentées parmi les cadres. En effet, le PAT comprend une partie du personnel de recherche dans ses rangs, une activité qui réunit de nombreuses femmes.

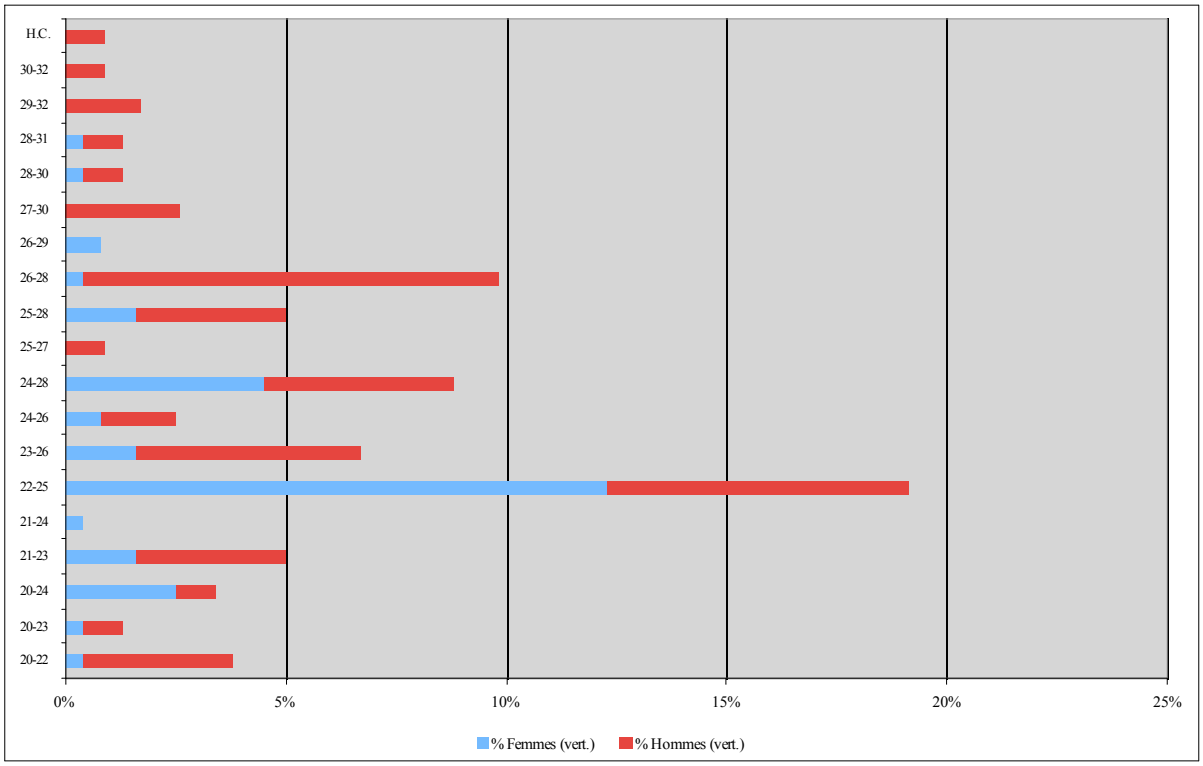
[51] Les répondant·e·s avaient le choix entre près de 50 classes de fonction, ce nombre couvrant l'ensemble des fonctions du PAT.

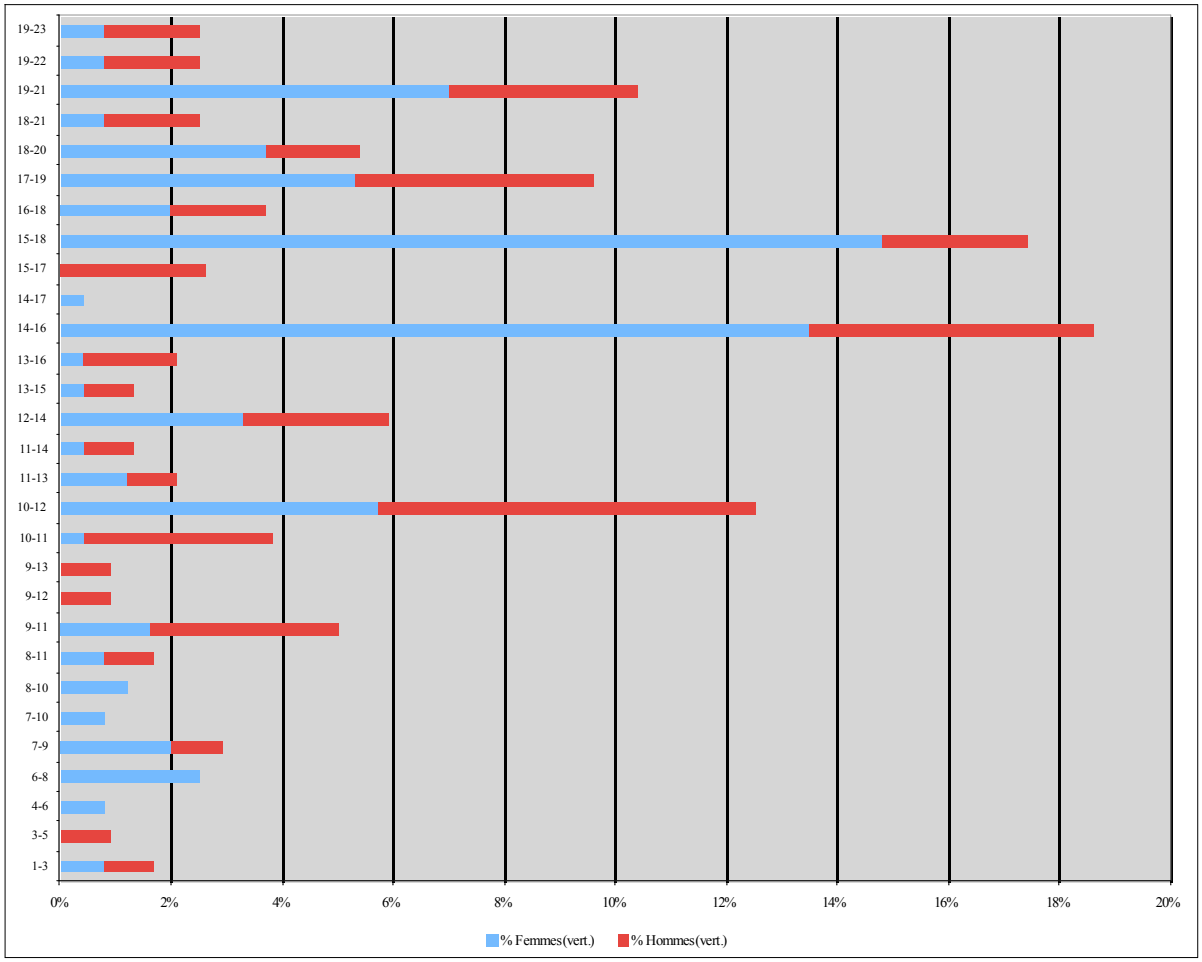
[52] Plusieurs fonctions sont colloquées en 14-16, dont « employée principale d'administration » dans les bureaux, « préparateur chef », « laborantin principal » dans les laboratoires, « chef ouvrier B » et « ouvrier principal B » dans le domaine technique. Administration cantonale vaudoise (2002).

[53] La classe 15-18 renvoie également à plusieurs fonctions, celle de « secrétaire » dans les emplois de bureau, de « programmeur A », de « pupitreur A », de « pupitreur réseau B », et de « spécialiste système de production B » dans le domaine informatique.

[54] La classe 22-25 concerne essentiellement la fonction de « chargé de recherche ». Dans le système de classification en vigueur avant *Decfo-sysrem*, ce libellé fait référence à des métiers de nature très différente : au travail de recherche au sens strict du terme et à des activités administratives de gestion et coordination de dossiers notamment.

Figure 2.4. 1 – PAT (échantillon) selon la classe de fonction et le sexe (en pourcentages verticaux)





2.5. Ancienneté dans le poste de travail et à l'Université

Plus de la moitié des salarié·e·s du PAT a une ancienneté « dans le poste » inférieure à cinq ans contre un quart qui occupe le même poste de travail depuis plus de dix ans. S'agissant de l'ancienneté à l'UNIL, près de la moitié du personnel qui a participé à l'enquête travaille depuis moins de cinq ans dans cette organisation. En ce qui concerne les années de service dans le poste, les écarts entre les sexes sont faibles. En revanche, les femmes connaissent une expérience à l'UNIL plus courte que les hommes.

2.6. Les supérieur·e·s hiérarchiques

Comme plusieurs études soulignent le rôle de la hiérarchie et le poids des relations nouées avec les supérieur·e·s hiérarchiques sur la carrière (Fortino, 2002), l'enquête s'est intéressée à la hiérarchie du PAT. Un peu plus des deux tiers des répondant·e·s sont sous les ordres d'un homme contre près d'un tiers sous le commandement d'une femme. Les hommes sont proportionnellement plus nombreux que les femmes à travailler avec et pour un homme (82,2% contre 62,2%). La moitié du PAT est subordonnée à un membre du corps académique (corps enseignant), un peu plus d'un tiers à un membre du PAT et une minorité à un membre de la Direction (13,5%). Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses que les hommes à travailler sous les ordres d'un membre du corps académique (55% contre 43,4%). Chez les hommes, une proportion identique est subordonnée à un membre du corps académique ou du PAT.

2.7. Cahier des charges

Le cahier des charges fournit des informations sur la mission et la qualification du poste, ainsi que sur les tâches et responsabilités qui seront exercées. La majorité du PAT déclare posséder un cahier des charges sous forme de document écrit. La proportion s'élève à près de neuf répondant·e·s sur dix. Les hommes sont proportionnellement un peu plus nombreux que les femmes à ne pas posséder ce document (12,5% contre 10,2%). Dans près de la moitié des cas, la cahier des charges a été modifié (42,6% des répondant·e·s) ; la modification touche une proportion identique de femmes et d'hommes. En ce qui concerne les motifs qui président à la modification de ce document, la proposition du/de la supérieur·e hiérarchique arrive largement en tête, devant l'initiative des salarié·e·s (demande personnelle).

2.8. Mobilité professionnelle : taux et modalités d'accès à la mobilité

La mobilité du PAT a été étudiée sous deux angles : la mobilité *structurelle* (ou horizontale) au sein de l'Université et la mobilité *verticale*. La première renvoie à un changement de service ou d'unité, la seconde fait référence à l'accès à une classe de fonction supérieure[55]. Une remarque s'impose à ce sujet : si la mobilité structurelle fait partie de la politique de gestion du personnel de l'administration cantonale, il convient de signaler l'absence de dispositions légales concernant la mobilité verticale.

[55] En règle générale, la mobilité verticale fait référence à la promotion, dans le sens où l'accès à une classe de fonction supérieure implique l'accès à une nouvelle fonction. À titre d'exemple, dans les emplois de bureau, le passage de la classe 10-12 à la classe 12-14 correspond au passage d'« employé d'administration » à « 1er employé d'administration ».

La mobilité structurelle du PAT est faible : moins d'un·e répondant·e sur cinq a changé de service ou d'unité depuis son engagement à l'UNIL. Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses que les hommes à faire état d'une mobilité horizontale (19,3% contre 13,2%). Par ailleurs, ce type de mobilité ne concerne pas toutes les activités de la même manière. Près d'un tiers des salarié·e·s qui exercent une activité de laboratoire rapportent avoir changé de service[56] ; ces personnes sont suivies par le personnel de bibliothèque, le personnel informatique et le personnel administratif.

La mobilité verticale du PAT est un peu moins faible : un peu plus d'un tiers des répondant·e·s a été promu·e à une classe de fonction supérieure. Les femmes ont les mêmes chances de promotion que les hommes, le taux de mobilité verticale est identique. Ce résultat infirme l'hypothèse selon laquelle les femmes seraient désavantagées dans la promotion et nous a invitée à émettre une nouvelle hypothèse qui postule que le taux féminin de mobilité verticale est probablement lié à la concentration des femmes dans quelques métiers qui se caractérisent par une hiérarchie importante[57]. Cette hypothèse est vérifiée par l'analyse du taux de promotion selon le type d'activité. Les salarié·e·s ayant bénéficié d'une promotion exercent souvent une activité de type administratif, de laboratoire, ou technique.

S'agissant des modalités de promotion, il apparaît que la mobilité verticale est, dans la grande majorité des cas, liée à la proposition d'un·e supérieur·e hiérarchique. L'ancienneté est la seconde modalité la plus souvent citée (avec près d'un tiers des personnes qui ont bénéficié d'une ou de plusieurs promotions). La règle de l'avancement dû à l'ancienneté, pendant longtemps prégnante dans la fonction publique, est devancée par le jeu de la hiérarchie. Ce résultat souligne le rôle de la hiérarchie dans le déroulement des carrières professionnelles. Par ailleurs, l'examen des données met au jour une relation marquée entre l'accès à une classe de fonction supérieure et l'appartenance de sexe des supérieur·e·s hiérarchiques. Ainsi, 65,7% des femmes dont la promotion a été proposée par un·e supérieur·e sont sous les ordres d'un homme. Le taux masculin est supérieur : 86% des hommes imputant à leur supérieur·e hiérarchique leur accès à une classe plus élevée sont subordonnés à un homme.

2.9. Participation à la formation continue

A l'Université de Lausanne, le perfectionnement professionnel est ancré dans la loi sur la fonction publique cantonale et fait l'objet d'une directive de la Direction[58]. En tant que droit des collaborateurs et collaboratrices, la formation continue est ainsi organisée aux niveaux cantonal et universitaire. L'offre de cours proposés au personnel de la

[56] La restructuration de l'Université n'est pas étrangère à ce résultat. La fermeture de certaines facultés et la fusion des Facultés de médecine et de biologie expliquent très probablement une grande partie des mutations déclarées.

[57] La hiérarchie de bureau comprend dix-sept échelons, celle du laboratoire compte douze degrés pour la biologie et cinq pour la médecine. La recherche comprend sept niveaux hiérarchiques. Enfin, dans le domaine technique (« manuel »), la pyramide professionnelle comporte huit niveaux pour les fonctions avec direction de personnel et neuf niveaux pour les fonctions sans direction de personnel. Cf. Annexe 2 – Hiérarchie des fonctions publiques.

[58] « Les collaborateurs […] ont droit chaque année à trois jours de formation et/ou de perfectionnement professionnel, non cumulables, sur le temps de travail. Pour les personnes à temps partiel, le droit est calculé au pro rata du taux d'activité. Pour les collaborateurs au bénéfice d'un contrat de durée déterminée inférieure à une année, ce droit est subordonné à l'accord du chef de service, du directeur d'Institut ou du doyen de la Faculté. » (*Directive de la Direction 1.29. Formation et formation continue du personnel*, page 1).

fonction publique est particulièrement vaste et couvre à la fois des aspects thématiques et généraux. Visant le développement des compétences professionnelles des salarié·e·s, la politique de formation continue de l'administration cantonale vaudoise s'inscrit davantage dans une optique d'adaptation à l'emploi[59] que dans une logique de promotion sociale et de préparation de concours, comme c'est le cas en France, par exemple. En d'autres termes, la formation professionnelle continue n'est pas conçue pour préparer aux promotions.

Le taux d'accès à la formation continue est élevé : près de deux tiers des répondant·e·s (65,4%) déclarent avoir suivi au moins un cours de formation continue au cours des trois dernières années. Il s'agit là d'un taux particulièrement élevé[60] qui doit être mis en rapport avec plusieurs éléments : le niveau de formation du PAT, la politique de gestion du personnel et l'environnement professionnel. La probabilité qu'une personne suive une activité de formation continue s'accroît en effet avec son niveau de formation (Bernier, Lüthi et Quiquerez, 2007). Or, nous l'avons vu, le PAT réunit un nombre important de personnes ayant un capital scolaire élevé (diplômé·e·s du degré tertiaire). Ensuite, les différents services dispensant des cours de formation continue invitent le personnel de l'UNIL au perfectionnement professionnel (Centre informatique, Centre de langues, etc.). Enfin, l'Université en tant que lieu d'enseignement supérieur propose une offre de formation continue sous la forme de conférences et de colloques publics notamment. Du point de vue de l'appartenance de sexe, on observe que les femmes sont proportionnellement plus nombreuses que les hommes à avoir suivi un perfectionnement professionnel (68,5% des répondantes contre 59,8% pour les hommes).

S'agissant de la durée du perfectionnement professionnel, le personnel administratif et technique de l'Université a droit « chaque année à trois jours de formation et/ou de perfectionnement professionnel » (Directive de la Direction, art. 2). Qu'en est-il dans la pratique ? La durée totale (au cours des trois dernières années) de la formation continue s'échelonne entre trois et huit jours pour une petite moitié du PAT (45,4%). Près de deux personnes sur cinq totalisent plus de neuf jours de formation continue.

Du point de vue des modalités d'accès à la formation continue, seule une minorité de personnes s'est vu imposer des activités de formation continue (15,4%). En d'autres termes, dans la plupart des cas, l'initiative du perfectionnement professionnel revient entièrement au PAT. Les hommes sont proportionnellement plus nombreux que les femmes à déclarer avoir suivi des « cours imposés par leur supérieur·e ou une autre instance » (20,9% des hommes contre 12,8% des femmes). La plupart du temps, les cours ont été suivis pendant les heures de travail et financés par l'employeur.

Ensuite, seule une minorité du PAT rapporte avoir suivi une formation débouchant sur un titre de formation (15,4%). Les hommes sont proportionnellement plus nombreux que les femmes à déclarer avoir suivi une formation continue certifiante (27,5% des

[59] « La formation couvre l'ensemble des activités permettant d'actualiser les connaissances et de répondre aux besoins actuels et futurs de leur fonction. » (*Directive de la Direction 1.29. Formation et formation continue du personnel*).

[60] En France, en 2000, le taux d'accès à la formation continue de la fonction publique est de 47% contre 32% pour les salarié·e·s du privé (Perez, 2002). Selon l'Enquête suisse sur la population active de 2006, un peu plus de quatre personnes actives occupées sur cinq (83%) ont participé à au moins une activité de formation continue au cours des douze derniers mois. (Bernier, Lüthi, Quiquerez, 2007 : 5).

hommes contre 9,7% des femmes). S'agissant des titres obtenus, l'attestation et le diplôme arrivent en tête des réponses. L'attestation concerne surtout les cours d'informatique, alors que les diplômes portent sur les cours de langues, etc. Les hommes ont obtenu à parts presque égales un diplôme, un certificat ou une attestation, alors que les femmes ont suivi des cours qui débouchent soit sur un diplôme soit sur une attestation. Le certificat ne concerne qu'une minorité de femmes.

Les domaines de perfectionnement professionnel privilégiés par le PAT sont, par ordre décroissant d'importance, l'informatique, la mise à niveau de savoir-faire, le développement personnel et les langues. Les femmes optent plus souvent pour des cours de langues, d'informatique et de développement personnel, alors que les hommes s'engagent davantage dans la gestion de projets, la gestion du temps ou d'équipe, ainsi que la mise à niveau de savoir-faire. A première vue, ces différences relèvent des métiers exercés par les unes et les autres, les femmes étant majoritaires dans le travail administratif, alors que les hommes monopolisent les métiers techniques et d'expertise. Toutefois, il convient de noter que les compétences linguistiques et informatiques, ainsi que la mise à niveau des savoir-faire, renvoient clairement à l'adaptation à l'emploi[61], alors que les aptitudes de gestion (temps, projet, équipe) font davantage référence à l'acquisition de nouvelles qualifications susceptibles de favoriser la promotion. De ce fait, les pratiques masculines de perfectionnement professionnel s'inscrivent davantage dans une logique de mobilité verticale que les pratiques féminines.

Enfin, on observe qu'un tiers du PAT rapporte ne pas avoir participé à la formation continue au cours des trois dernières années. Les hommes sont proportionnellement plus nombreux que les femmes dans cette situation (40,1% des répondants contre 31,6% des répondantes). Plusieurs raisons président à la non-participation à la formation continue : les conditions de travail et un engagement récent.

[61] L'évolution des outils de travail technologiques impose aux salarié·e·s une mise à jour constante des connaissances bureautiques et informatiques (logiciels). La mise en réseau et l'intégration des universités helvétiques dans des réseaux internationaux entraînent un emploi accru des langues, de l'anglais notamment.

3. Analyse comparée des carrières administratives et techniques

L'analyse des parcours professionnels reconstitués à partir de l'enquête de terrain met au jour l'existence d'une grande diversité au niveau des trajectoires suivies par le PAT, du point de vue de l'expérience acquise, des motivations professionnelles ayant guidé la candidature à un emploi à l'Université, ainsi que du déroulement de la carrière lui-même. La comparaison des itinéraires féminins et masculins fait immédiatement apparaître des éléments communs de décryptage.

Avant d'examiner en détail ces cheminements professionnels, il nous semble utile d'évoquer rapidement le profil des femmes et des hommes interviewé·e·s à partir de la formation et des emplois occupés avant leur embauche à l'Université. S'agissant de la formation suivie, on observe des écarts importants entre les sexes. Alors que le niveau de formation masculin est homogène, les hommes interviewés possèdent tous un diplôme de formation professionnelle (CFC), l'hétérogénéité caractérise la population féminine. C'est là une première disparité. L'examen comparé du parcours mené depuis l'entrée dans la vie active fait également ressortir des différences sexuées. Plusieurs femmes de l'échantillon constitué dans le cadre du second volet de l'« étude PAT », confrontées à l'injonction de « concilier » travail et famille, interrompent provisoirement leur activité lucrative, diminuent leur taux d'occupation, voire opèrent une bifurcation importante. Les hommes ont quant à eux une trajectoire continue et à plein temps. Il s'agit là d'un écart induit par la division sexuée du travail. Le modèle classique de la division du travail au sein des couples place les femmes devant la nécessité d'articuler investissement professionnel et familial et « libère » les hommes de la gestion des tâches d'éducation des enfants et ménagères. Les maternités, avec les charges domestiques et familiales qu'elles occasionnent, entraînent des sorties du marché du travail, suivies d'une reprise d'activité à temps partiel, voire d'une modification du taux d'occupation ou d'une réorientation professionnelle. La paternité tend en revanche à conforter l'insertion des hommes sur le marché du travail et à favoriser leur carrière, les périodes de discontinuité professionnelle étant la plupart du temps liées à une période de chômage.

3.1. L'emploi à l'Université

Lors de l'entrée en fonction à l'UNIL, la majorité des membres de l'échantillon possède une expérience professionnelle de plusieurs années[62]. Pour la plupart des femmes et des hommes interviewé·e·s, l'activité salariée au sein du PAT constitue le deuxième, voire le troisième emploi. L'accès à la fonction publique correspond ensuite à une mobilité structurelle[63] importante. Toutefois, l'ampleur des changements induits par cet emploi diffère selon le sexe. En comparaison des hommes occupés la plupart du temps dans une entreprise du secteur privé, plusieurs femmes ont déjà travaillé dans le secteur public ou parapublic, au sein d'un département de l'administration cantonale ou d'une organisation publique. Un second clivage entre les groupes de sexe concerne le taux d'occupation. Les hommes démarrent leur carrière à l'UNIL à plein temps et conservent

[62] Les personnes qui débutent leur vie active représentent une minorité au sein de cet échantillon du PAT.

[63] La mobilité structurelle désigne le changement de secteur d'activité, dans ce cas le passage du secteur privé au secteur public.

ce taux d'occupation jusqu'au moment de l'entretien, alors que plusieurs femmes sont engagées à temps partiel et augmentent progressivement leur volume hebdomadaire de travail. Une troisième différence a trait aux incidences du recrutement à l'UNIL sur les cheminements professionnels. Les hommes continuent d'exercer leur métier dans un nouveau cadre de travail. Chez les femmes, l'accès à la fonction publique signifie un changement de secteur d'activité et parfois de métier, couplé à une modification du taux d'occupation, ou, plus rarement, à un changement d'emploi au sein de l'administration publique.

3.1.1. L'accès au secteur public : une mobilité professionnelle importante

Pour une grande majorité des personnes composant cet échantillon du PAT, l'emploi à l'UNIL correspond à une mobilité structurelle importante. La plupart des femmes et des hommes interviewé·e·s ne sont guère familiers de l'administration publique. Leur proximité avec sa culture et ses valeurs en général, avec celles de l'Université en particulier, est donc faible. Plusieurs personnes rapportent non seulement avoir découvert un nouveau cadre de travail, mais décrivent également cet établissement de l'enseignement supérieur comme un milieu connotant le savoir et le travail intellectuel. Toutefois, l'impact de la mobilité structurelle diffère selon les individus considérés, selon qu'ils ou elles ont une connaissance personnelle de cet environnement ou comptent des salarié·e·s de l'Université dans leur entourage. Ainsi, Mathieu et Benjamin[64] déclarent travailler sur le site pour le compte d'une entreprise privée avant d'être embauchés au sein du PAT.

> « Alors moi j'étais prêt, ça faisait deux ans qu'on travaillait et puis … et bien voilà, ma femme attendait le troisième et puis il y avait cette place qui s'est libérée là parce que … quand cette place s'est libérée, moi je faisais un réseau informatique dans ce bâtiment même.
> *Q Pour l'entreprise privée ?*
> Pour le privé, voilà exactement.» (Mathieu, 54 ans, CFC, technique, 16 ans d'ancienneté, 100%, 2 promotions)

> « […] et je suis arrivé à l'Université, toujours chez [nom entreprise du secteur privé] en faisant des rénovations du, alors on va dire du Cubotron parce qu'avant ça s'appelait le BSP […] c'est un travail que je n'ai pas fini, parce qu'entre deux, <u>on m'a engagé ici</u>. […]
> […] <u>on m'a parlé</u> d'un poste qui se libérait, et bien j'ai postulé à ce poste … » (Benjamin, 43 ans, technique, 15 ans d'ancienneté, 100%, une promotion)

Les relations établies sur le lieu de travail et le bouche-à-oreille sont à l'origine de leur embauche comme le laissent entrevoir les deux citations précédentes. Le rôle des réseaux professionnels ou sociaux dans le changement d'emploi ou l'avancement professionnel est connu. Dans le cas de la population étudiée dans ce volet, il concerne autant les hommes que les femmes. Judith, Myriam, Anne et Marc déclarent avoir été informé·e·s de la vacance d'un poste rattaché au PAT par une connaissance travaillant à l'Université.

> « Et puis <u>on m'a proposé</u> cette place qui m'a… je dirais qui est une profession très diversifiée par rapport à notre métier. […]
> *Q Mais quand vous dites on m'a proposé, on est venu vous chercher ?*
> C'est… pas vraiment. C'est un du service qui m'a dit qu'il y avait une place qui se libérait.
> *Q Donc un du service d'ici ?*

[64] Pour assurer l'anonymat des enquêté·e·s, nous avons remplacé les noms de personnes et de lieux par des intitulés génériques dans les extraits sélectionnés. […] renvoie à une césure dans l'entretien. Cf. Annexe 3 – Liste des personnes citées.

> Un du service d'ici. » (Marc, 50 ans, brevet fédéral, technique, 15 ans d'ancienneté, 100%, deux promotions)

Nous avons privilégié trois extraits de récits masculins pour illustrer la manière dont les hommes décrivent leur trajectoire professionnelle. À la différence des femmes, ces derniers emploient fréquemment le pronom « on » lorsqu'ils évoquent les événements qui définissent leur cheminement. Cette rhétorique témoigne d'un rapport spécifique à l'emploi, caractérisé par l'évidence.

Lorsque l'accès à une fonction du PAT est porté par le changement d'unité ou de service, l'ampleur de la mobilité professionnelle est faible. Ce cas de figure concerne deux femmes : Lydie et Marie, deux enquêtées qui occupent un emploi public avant d'adresser leur candidature à une fonction au sein du PAT. Parmi les femmes de la population étudiée, **Lydie,** 58 ans**,** est celle dont la trajectoire professionnelle aligne le plus grand nombre d'emplois avant son engagement au sein du PAT. Son parcours témoigne des difficultés rencontrées par de nombreuses femmes pour occuper un emploi correspondant à leur formation. Titulaire d'une licence, Lydie n'a jamais exercé une activité correspondant aux qualifications acquises. Cette interlocutrice confie avoir renoncé à une carrière prestigieuse au moment de son mariage et avoir cessé son activité lucrative à la naissance de son enfant. Lors de son retour sur le marché du travail, en lien avec la rupture du lien matrimonial, elle occupe tour à tour un emploi dans le milieu médical et dans la branche des services aux entreprises, avant d'être recrutée au sein de l'administration publique en qualité d'employée principale d'administration[65]. Occupée depuis plusieurs années dans cette fonction, Lydie déclare s'être « mise en mobilité » et avoir envoyé un dossier de candidature à l'UNIL. Lydie est âgée de 52 ans au moment de l'embauche à l'UNIL.

> « Je n'étais pas… j'avais fait le tour de mon poste. J'aurais pu remplacer la secrétaire du conseiller d'Etat. Parce qu'elle prenait la retraite. Mais son job se limitait vraiment à la gestion de l'agenda. Et à dispatcher les tâches. Et lorsque je me suis mise en mobilité, c'est-à-dire que j'en ai parlé à notre RH, il m'a dit un jour : "Tiens, il y a un poste ouvert à l'Université… ça devrait te plaire." Mais je crois que c'était le dernier jour, ou le délai avait passé, je ne sais plus. Alors il a téléphoné ici à son collègue des RH. Je crois que c'était monsieur [nom de famille], il a dit "Écoute, je crois que j'ai une bonne candidate, est-ce que je peux t'envoyer son CV ?". Et voilà, il a envoyé mon CV et le doyen a voulu me rencontrer et il m'a choisie ! Là ! (rires). » (Lydie, 58 ans, université, administration, 6 ans d'ancienneté, 100%, aucune promotion)

La seconde femme, **Marie**, âgée de 62 ans, n'a quant à elle pas de qualification professionnelle spécifique, puisqu'elle n'a pas poursuivi d'études après la scolarité obligatoire. A l'instar de Lydie, elle interrompt son activité lucrative à la naissance de sa fille. Lors de son retour sur le marché du travail, également induit par un divorce, elle est contrainte d'occuper plusieurs emplois non qualifiés et à temps partiel afin de subvenir à ses besoins, dont un poste à l'Université en tant qu'auxiliaire. Marie rapporte avoir connu une situation de multiactivité (Murier, 2010) depuis plusieurs années. Des périodes de chômage ponctuent également son parcours. Recherchant une plus grande stabilité économique, cette salariée déclare avoir répondu à une offre d'emploi publiée sur le site internet de l'UNIL, concernant une fonction de laboratoire à mi-temps, alors qu'elle occupe un emploi non qualifié à temps partiel dans une autre unité. Au moment de l'entretien, Marie travaille à plein temps.

[65] Cf. Annexe 2.

Le recrutement à l'Université peut également correspondre à un changement de métier et de position professionnelle. Dans ce cas, l'ampleur de la mobilité est considérable, dans le sens où la transition implique non seulement l'exercice d'une activité radicalement différente, mais également un infléchissement important dans la carrière. Ce cas de figure concerne uniquement des femmes. A un poste de responsable dans une entreprise du secteur privé, Rachel, Rebecca, Ruth et Eve vont substituer un emploi d'exécution dans le domaine administratif. L'examen des emplois occupés avant l'embauche à l'Université montre en effet que ces trois femmes ont un cheminement caractérisé par une progression dans la hiérarchie professionnelle. Leur dernier emploi comprend des responsabilités importantes et implique une disponibilité élevée. Un changement dans la situation familiale, la maternité ou la mobilité professionnelle de l'époux, est à l'origine du changement de situation professionnelle[66]. Ces enquêtées signalent par ailleurs être clairement conscientes d'avoir mis un frein à leur carrière en postulant une fonction administrative, comme en témoigne l'extrait suivant, emprunté au récit de Ruth.

> « Alors maintenant au bout de cinq ans, je me dis qu'il y a énormément de points communs. Au départ oui, c'était très différent, dans le sens où je ne connaissais pas le monde académique. Donc, déjà basiquement, c'est quoi un doctorant ? C'est, enfin voilà, c'est quoi le cursus pour arriver chez nous ? Comment cela se passe ? Etc. Après, c'est clair qu'un travail de bureau, ça reste un travail de bureau, hein. On y est vite. » (Ruth, 37 ans, CFC, administration, 5 ans d'ancienneté, 100%, une promotion)

Les différents exemples considérés dans ce point mettent en relief le fait que la mobilité professionnelle recouvre « une réalité complexe dans laquelle interfèrent des paramètres individuels (niveau de formation, ancienneté et expérience) et économiques (marché du travail) » (Chapoulie, 2000 : 26). En période de croissance ou d'expansion économique, elle peut se décliner en mobilité volontaire, alors qu'en période de ralentissement ou de récession, il peut s'agir de mobilité contrainte. En même temps, l'analyse des récits met au jour l'importance d'un troisième paramètre, la situation familiale. L'examen des raisons motivant la candidature à une fonction publique révèle particulièrement bien la diversité des facteurs qui sous-tendent la mobilité professionnelle.

3.1.2. Les motivations professionnelles

L'aspiration à avoir de meilleures conditions de travail ou à exercer une activité correspondant davantage aux qualifications acquises conduit plusieurs salarié·e·s de la population étudiée à postuler à un emploi à l'Université. D'autres enquêté·e·s invoquent en revanche les contraintes économiques. La perte d'emploi liée à la faillite de l'entreprise dans laquelle elles ou ils travaillaient est dans ce cas à l'origine de la mobilité professionnelle. Enfin, la recherche d'un équilibre entre investissement professionnel et éducation des enfants constitue une troisième motivation, qui se limite exclusivement à des femmes. Bien que le changement d'emploi soit souvent sous-tendu par un faisceau de motivations, nous distinguerons, pour des raisons de clarté, les différentes motivations professionnelles.

[66] La réorientation opérée par ces femmes illustre la sensibilité des itinéraires professionnels féminins, du fait de la position centrale que les femmes occupent dans la sphère et l'organisation domestiques, aux caractéristiques de l'emploi, à la distance du lieu de travail et à l'organisation du temps (Battagliola et *al.*, 1991 ; Testenoire, 2001).

Aspiration à de meilleures conditions de travail

Plusieurs enquêté·e·s relatent avoir postulé un emploi à l'Université en lien avec la recherche de conditions de travail plus favorables. Cette motivation concerne aussi bien les femmes que les hommes, les personnes débutant leur vie active comme celles qui comptent plusieurs années d'expérience. Anne, 20 ans, signale ainsi avoir soumis sa candidature à un poste dans le domaine du laboratoire parce qu'elle convoitait un emploi assurant une rémunération supérieure et des horaires de travail différents. La recherche d'une activité rémunérée assurant une meilleure sécurité face à l'avenir peut également être à l'origine de la candidature à un emploi à l'Université. C'est le cas de Marie. Le recrutement en tant que salariée du PAT à mi-temps, avec un contrat de travail à durée indéterminée dans le domaine du laboratoire, est synonyme d'une amélioration substantielle de ses conditions de travail[67]. Cet emploi lui assure en effet une « fin de carrière » et une transition vers la retraite plus stable. Signalons ici que l'opposition secteur privé-secteur public est présente dans plusieurs récits, en particulier dans les récits masculins.

La plupart des hommes interviewés imputent leur candidature à une fonction technique à l'amélioration de leurs conditions de travail. Des relations difficiles avec la hiérarchie, des astreintes professionnelles pénibles, voire un accident de travail sont à l'origine du changement d'emploi de Michel, Benjamin et Mathieu. Comme le montrent les deux citations suivantes, la problématique de l'articulation travail-famille est un motif également présent dans les récits masculins. Mais elle n'a pas d'incidence sur leur investissement professionnel. Leur activité au sein du PAT concerne en effet un poste à plein temps. Toutefois, les conditions de travail en vigueur à l'UNIL permettent une plus grande présence dans la sphère privée.

> « *Q Et ça vous intéressait de venir à l'UNIL ?*
> Et bien … (silence)
> *Q Par rapport à l'entreprise dans laquelle vous travailliez ?*
> C'était quelque chose de totalement différent (chevauchement)
> Q *ah !*
> Et bien oui parce que … (chevauchement)
> *Q Dans quel sens ?*
> On va dire … bon c'était une période proche du mariage. Je cherchais un peu à me stabiliser et puis il est vrai que c'était un poste intéressant, qui arrivait au bon moment.
> […]
> *Q D'accord, mais alors quand vous dites que c'était totalement différent, ce n'est pas au sens du métier ?*
> Non, c'est-à-dire …
> *Q C'est plutôt au sens des conditions de travail, du cadre de travail…*
> Voilà. Il y avait des choses, on va dire… qui ne changeaient pas parce que l'on fait un service de piquet. J'en faisais aussi un chez [nom entreprise]. On va dire, la différence du service de piquet entre le privé et ici, c'est qu'ici, eh bien, quand vous avez à intervenir, eh bien, vous intervenez ici. Dans le privé… eh bien, on vous téléphone et vous ne savez pas où vous allez aller. » (Benjamin)

> « *Q D'accord. Et par rapport au privé, est-ce que ça a impliqué une baisse de salaire ?*
> Oui.
> *Q Oui.*
> Au niveau pratique, oui, il y a une baisse financière ; au niveau social, il y a une augmentation. C'est–à-dire que… au niveau de l'hygiène de vie, il y a eu un plus.
> *Q Parce que quand vous dites social, c'est l'hygiène de vie ?*

[67] Marie avoue avoir pleuré de joie en apprenant la nouvelle de son engagement avec un contrat à durée indéterminée.

> Voilà, c'est-à-dire que quand on peut rentrer tous les jours dîner à la maison, avec la famille, être avec les enfants, avoir un horaire, je dirais, un petit peu plus régulier, je pense quand même que c'est un gain. » (Marc)

Les deux extraits précédents témoignent d'une transformation du rapport au travail professionnel observée chez les hommes de la génération actuelle, dans la mesure où le projet professionnel et le projet privé apparaissent clairement entremêlés dans leurs récits et où la vie privée n'est pas occultée (Rosende, 2008). En d'autres termes, les sphères du travail productif et du travail reproductif sont moins cloisonnées qu'elles ne l'étaient chez les hommes des générations précédentes (Testenoire, 2001). Toutefois, l'intrication des sphères a moins de conséquences sur leur trajectoire que sur celle de leurs consoeurs.

La « conciliation » de la vie professionnelle et de la vie familiale

L'aspiration à combiner de manière satisfaisante l'activité professionnelle et l'éducation des enfants motive plusieurs candidatures féminines à un emploi à l'Université. Rachel, Rebecca et Ruth sont concernées par l'obligation de jongler avec des impératifs professionnels et familiaux. L'articulation travail-famille se décline cependant de façon différente selon qu'elles ont ou non des enfants. Rappelons qu'en acceptant d'exercer une fonction administrative, ces trois femmes renoncent à une carrière ascendante. De nationalité française et travaillant en France voisine, Rachel, titulaire d'un diplôme universitaire étranger, déclare avoir été contrainte à une mobilité professionnelle et géographique importante en raison de l'engagement de son époux au sein d'une entreprise sise à Lausanne. Depuis son entrée en fonction à l'Université, elle occupe un poste à plein temps.

> « Et suite à ça, mon mari est venu travailler en Suisse, à Lausanne, et donc moi j'ai continué un moment à travailler au même endroit et puis, eh bien, pour des raisons que vous pouvez imaginer (rire léger) aisément, j'ai cherché du travail en Suisse et j'ai donc été recrutée comme secrétaire de direction [nom de l'unité] en juillet 2006. » (Rachel, 36 ans, diplôme étranger, administration, 4 ans d'ancienneté, 100%, aucune promotion)

Mères d'enfants en bas âge, Rebecca et Ruth, employées qualifiées, attribuent leur réorientation professionnelle à la gestion des arbitrages entre différentes contraintes issues de la vie professionnelle et de la vie familiale. Ruth postule pour un emploi à l'Université à l'occasion de la naissance de son second enfant.

> « […] Et, et ensuite j'ai eu un deuxième garçon en 2004 et puis là ce n'était juste plus possible en fait de continuer parce qu'il n'y avait pas de possibilité de temps partiel, c'était évidemment des… du moment que j'étais responsable de l'agence, c'était évidemment des horaires incroyables, des week-ends, énormément de déplacements à l'étranger, donc ça n'a plus fonctionné. J'ai été en congé maternité jusqu'à la fin de l'année, et puis c'est là où j'ai commencé à chercher autre chose […]. » (Ruth)

L'incompatibilité entre les normes de disponibilité et de mobilité géographique et la disponibilité liée aux soins aux enfants en bas âge amènent Ruth à renoncer à un poste à responsabilité dans le secteur privé. Face à l'obligation de « concilier l'inconciliable » (Lapeyre et Le Feuvre, 2004), Ruth donne une nouvelle direction à sa carrière. Si cette dernière poursuit une activité à plein temps, Rebecca change de métier et diminue son investissement professionnel. Chez ces deux femmes, la gestion de l'interface travail-famille signifie le renoncement momentané à une carrière ascendante.

> « Et là, j'ai vraiment gravi les échelons, dans le sens où j'étais secrétaire, après j'ai été secrétaire d'un responsable de gestion, après j'ai commencé à recevoir des clients, je suis devenu moi-

même gestionnaire de clientèle privée, pour avoir également du secrétariat en support. Jusqu'à l'arrivée de mes enfants, de mon premier enfant, donc ça c'était toujours des emplois à cent pour cent, qui a redéfini un petit peu ma relation au travail et par rapport à l'emploi du temps. Et je me suis rendu compte que la voie du 100% dans l'optique d'un deuxième enfant était complètement inappropriée. Donc j'ai quitté au bout de quatorze ans, la banque. Après un joli parcours qui m'a vu bien progresser, pour me dire : voilà qu'est-ce que je veux faire maintenant ? Ma principale… je dirais mon principal objectif dans ma profession c'était deux choses, allier un temps partiel avec ma vie de famille et maintenir mes acquis. Mes acquis de connaissances. Pas forcément mes acquis pécuniaires ou autres. Parce que j'y ai perdu… l'emploi suivant était… j'étais secrétaire dans une start up [branche d'activité]. Et c'est à ce moment-là que j'ai eu mon deuxième enfant et suite à mon congé maternité, j'ai été licenciée. » (Rebecca, 42 ans, diplôme école de commerce, administration, deux ans d'ancienneté, 60%, aucune promotion)

Cet extrait met bien en relief les conséquences de la gestion des deux espaces-temps (Chabaud-Rychter et *al.*, 1985) que représentent le travail parental et l'activité professionnelle sur le parcours professionnel des femmes concernées par la maternité. Les normes de disponibilité en temps et de mobilité géographique qu'exigent les postes à responsabilités deviennent vite incompatibles avec la disponibilité exigée par le travail parental, les soins aux enfants en bas âge notamment.

Contraintes économiques

Plusieurs enquêté·e·s présentent leur engagement à l'UNIL comme étant étroitement lié à une contrainte économique. Ce cas de figure concerne aussi bien des hommes que des femmes. Dernier engagé dans une entreprise industrielle et craignant de faire partie de la première charrette de licenciés en raison de la récession qui frappe ce secteur d'activité dans la seconde moitié des années 1970, Luc, ouvrier qualifié, signale avoir envoyé son dossier pour un poste à l'Université.

« *Q Et qu'est-ce qui vous a amené à postuler à l'Uni ?*
Alors il y avait deux « (rires) »… c'était un petit peu la conjoncture en 1978 qui était un peu la récession… et puis bon moi j'avais fait une formation d'électricien dans l'industrie […] comme j'avais fait un métier qui était un peu générique, j'ai quand même été travailler une année dans le bâtiment, la construction, pour voir ce que j'avais appris, comme ça, et puis ça me plaisait pas autrement. Et puis je m'étais lancé dans le téléréseau, c'était un peu tout neuf, ça m'intéressait et puis comme arrivait la récession, eh bien, j'étais le dernier arrivé dans cette entreprise… je devais me chercher du travail ou bien… Un concours de circonstances… parce que je viens [d'un autre canton], un concours de circonstances a fait qu'ils cherchaient un [intitulé de poste], à l'Université de Lausanne. J'ai fait mon offre et j'ai été engagé. Et puis ça correspond, disons, plus à la formation que j'avais appris. Donc on ne peut pas dire que c'est de l'industrie, mais c'est très ressemblant. Ça m'intéressait d'avantage et puis après le poste a évolué. […] j'étais déjà marié, j'avais un enfant, j'avais besoin de travailler et ce n'était pas si loin que ça, et en plus ça m'intéressait donc, c'était vraiment…» (Luc, 55 ans, CFC, technique, 32 ans d'ancienneté, 100%, trois promotions)

À un autre moment du récit, Luc confie que la recherche d'emploi correspond à un moment du cycle de vie qui coïncide avec sa paternité récente. La dernière partie de la citation met clairement au jour le poids de la figure du pourvoyeur principal des ressources du ménage dans la présentation de la trajectoire professionnelle et, de manière corollaire, le modèle classique d'organisation du travail au sein du couple qu'il forme avec son épouse. Questionné sur son investissement dans l'éducation des enfants, Luc reconnaît que son épouse a pris en charge l'ensemble du travail domestique[68], en

[68] On observe une configuration familiale similaire chez Mathieu et Marc, et dans une moindre mesure chez Benjamin.

interrompant son activité lucrative à la naissance des enfants, avant d'occuper quelques années plus tard un emploi à mi-temps. Alors que la maternité est synonyme chez de nombreuses femmes d'une diminution du taux d'occupation, voire d'une interruption provisoire, attestant ainsi de la contingence de l'emploi féminin, force est de constater, dans le cas de Luc, l'évidence de l'emploi masculin.

La faillite de l'entreprise dans laquelle elles travaillaient est à l'origine de la candidature de Suzanne et de Hilda à un poste de travail à l'Université. Mais l'embauche au sein du PAT correspond à des moments différents dans leur cycle de vie. La première, employée dans le secteur privé, postule pour un poste administratif à mi-temps en raison des responsabilités domestiques et parentales qui pèsent sur elle. La seconde, sans enfant à charge, indique avoir connu une « période de chômage » avant d'être engagée en tant que salariée qualifiée à plein temps dans le domaine du laboratoire. Le recrutement au sein du PAT concerne la première partie de carrière de Suzanne. Hilda se trouve quant à elle dans la seconde partie de carrière.

3.2. Types de carrière à l'UNIL

Intéressons-nous maintenant à la carrière menée par les PAT de l'échantillon constitué. En d'autres termes, il s'agit d'éclairer le processus et les médiations qui entrent en jeu dans l'évolution professionnelle des femmes et des hommes du PAT. Nous partons de l'idée que les itinéraires professionnels et leurs péripéties éventuelles sont étroitement liés aux contraintes structurelles du marché du travail, aux opportunités d'emploi, ainsi qu'aux éventuelles possibilités de promotion (Beau, 2002 ; Fortino, 2002).

Divers travaux sur les carrières dans la fonction publique française (Pauron, 2003 ; Bessière et Pouget, 2007) mettent en évidence les types de transition affectant les trajectoires professionnelles, tels que la titularisation, la promotion, le changement d'unité. En France, les mobilités de poste et de fonction rythment les parcours du personnel occupé dans la fonction publique (Mauchamp, 2006 ; Fortino, 2002). S'agissant de l'avancement professionnel, l'enquête par questionnaire aboutit à un taux de mobilité verticale identique entre les sexes. Toutefois, les données collectées ne permettent guère de cerner le processus de l'évolution dans l'échelle hiérarchique. Quel est le rôle de la hiérarchie, d'une part, et des démarches individuelles, d'autre part ? La mobilité horizontale est-elle un facteur favorisant l'avancement professionnel ? Outre les mobilités horizontale et verticale, il convient d'examiner également les modifications potentielles du taux d'occupation des salarié·e·s du PAT[69]. L'emploi à temps partiel représente-t-il un handicap à l'avancement professionnel, comme le laissent voir divers travaux sur cette forme d'emploi (Angeloff, 2000 ; Messant-Laurent et *al.*, 1991) ?

Dans cette étude, nous considérons la mobilité horizontale et la mobilité verticale, la modification du taux d'occupation ainsi que le cumul de postes comme quelques-uns des éléments ou événements qui construisent la carrière des individus. Signalons que la mobilité horizontale peut être plus ou moins forte selon que les personnes passent d'une faculté à un service de la Direction, changent de service au sein d'une faculté ou d'unité

[69] La sociologie du travail féminin montre que l'investissement professionnel, c'est-à-dire le nombre d'heures consacrées chaque semaine au travail salarié connaît des variations importantes selon l'étape du cycle de vie, chez les femmes en particulier, en lien avec les responsabilités parentales et domestiques que ces dernières assument majoritairement.

au sein du « secteur commun »[70]. La mobilité verticale peut prendre la forme de l'accès à une fonction ou à un niveau de fonction hiérarchiquement supérieur·e [71]. Prenons l'exemple des activités administratives. La promotion peut consister dans le passage d'employé de bureau spécialisé à employé d'administration (accès à une fonction supérieure) ou dans le passage d'employé d'administration à 1er employé d'administration (accès à une catégorie de fonction supérieure).

Pour la reconstitution des carrières à l'UNIL, nous avons utilisé deux types de données : les données recueillies à travers les entretiens semi-directifs et celles produites par le SRH[72]. Le biais inhérent à la méthode de l'entretien semi-directif a motivé le recours à cette seconde catégorie de données. L'examen des différents événements qui construisent leur parcours professionnel, tels que les changements d'unité, de fonction, ou de taux d'occupation, a permis d'identifier les processus qui régissent les trajectoires, d'une part, et de mettre au jour les leviers et les obstacles à l'évolution professionnelle, d'autre part. Plusieurs types de carrière se dégagent de l'analyse des itinéraires suivis par les PAT de la population considérée.

3.2.1. Une carrière sans relief et sans mouvement

Le premier type de carrière a trait à une trajectoire caractérisée par l'absence de mobilité, qu'il s'agisse d'une transition vers un autre service de la même unité ou vers une autre unité, de l'accès à une fonction supérieure ou encore de la modification du taux d'occupation. Le parcours est sans mouvement et sans relief et laisse penser que le système promotionnel est, dans certains cas, grippé. Ce premier cas de figure concerne uniquement des femmes de notre corpus : Chloé, Lydie, Hilda, Rachel et Rebecca[73]. Qu'observe-t-on ? Tout d'abord, la fidélité à l'employeur ne porte guère de fruits en matière d'avancement professionnel, pas plus que la disponibilité dont font preuve ces femmes. En effet, l'ensemble des femmes qui connaissent une trajectoire linéaire, sans mouvement et sans relief, n'ont plus de charges domestiques, qu'il s'agisse d'activités de soins aux enfants ou à des adultes dépendants. Comme Chloé, Hilda et Lydie sont proches de leur retraite, on pourrait penser que la seconde partie de carrière constitue un frein à la promotion. Mais d'autres femmes du corpus, également concernées par cette étape du cycle de vie professionnelle, connaissent une progression hiérarchique (Suzanne, Eve, Myriam).

---

[70] Nous avons exclu les changements d'unité induits par les restructurations organisationnelles ou les mutations de postes décidées par la hiérarchie.

[71] Dans les domaines du bureau, technique et de laboratoire, les hiérarchies professionnelles comportent des niveaux de fonctions différentes qui dessinent des rythmes de progression plus ou moins rapides. Prenons la fonction d'employé de bureau comme exemple. Cette fonction comprend trois niveaux différents : employé de bureau, employé de bureau qualifié, et employé de bureau spécialisé. Cf. Annexe 2.

[72] Nous avons exploité les données du fichier du personnel de l'Université de Lausanne disponibles sur les pages de l'intranet administratif jusqu'au début de l'année 2009. Jusqu'à cette date, le fichier recense en effet l'ensemble des contrats de travail délivrés à un·e salarié·e, compte tenu du fait que tout changement de poste, de taux d'occupation ou de fonction entraîne un nouveau contrat. Ces données ont permis la reconstitution précise des itinéraires professionnels des femmes et des hommes interviewé·e·s.

[73] Toutefois, Rachel et Rebecca, dont l'ancienneté est inférieure à cinq ans, ont encore la possibilité de connaître une évolution professionnelle.

Examinons le parcours de **Chloé**. Âgée de 64 ans[74], Chloé est employée dans le domaine administratif. Recrutée il y a près de neuf ans au sein d'une faculté, cette salariée a toujours occupé le même poste de travail avec un taux d'occupation de 80%. Chloé illustre le cas d'une femme qui a accompli une grande partie de la seconde partie de sa carrière dans le secteur public. Avant de se porter candidate à un emploi à l'Université, elle travaille successivement dans l'administration cantonale et au sein d'une organisation du secteur parapublic. Chloé est titulaire d'un baccalauréat et d'un diplôme de secrétaire délivré par une école privée de secrétariat. Sa qualification est supérieure à celle exigée par le poste[75]. De fait, cette employée possède des connaissances de culture générale qui ne sont pas demandées à l'engagement, mais qui vont se révéler centrales pour l'exercice de la fonction. En raison de la diversité des tâches accomplies et des responsabilités qui lui sont déléguées par son supérieur direct, membre du corps professoral, Chloé présente son travail comme étant intéressant et motivant. Au fil des années, le contenu du travail évolue, la complexité des tâches ainsi que les responsabilités assumées augmentent considérablement. L'offre d'emploi parue dans la presse mentionne le « travail de saisie », la « correspondance », « l'exploitation du budget de l'institut », ainsi que « l'organisation de colloques ». Le *vade-mecum* qu'elle a élaboré à l'intention de ses collègues comprend une liste de tâches, qui mêle travail administratif courant, organisation de colloques et gestion de base de données notamment. Outre le travail de secrétariat classique, Chloé déclare accomplir une activité proche du travail scientifique, impliquant des compétences spécialisées, qui ont été largement reconnues par ses collègues et par sa hiérarchie. Le cahier des charges établi à l'occasion de sa succession témoigne de l'évolution des tâches accomplies au fil des ans. Parmi les « principales responsabilités » attachées au poste figurent la « relecture et la correction d'épreuves et éditions critiques »[76]. Les propos de Chloé vont dans le même sens, lorsqu'elle compare son travail à celui de la personne qu'elle a remplacée :

> « […] autre chose, c'est-à-dire que le travail s'est considérablement élargi, parce que j'ai participé justement aux travaux d'édition […]. » (Chloé, 64 ans, baccalauréat, administration, neuf ans d'ancienneté, 80%, aucune promotion)

Cette interlocutrice présente sa carrière comme étant bloquée depuis plusieurs années, en dépit des différentes démarches entreprises par son supérieur direct auprès du service de gestion du personnel. Engagée comme « employée principale d'administration », cette salariée prend progressivement en charge de nouvelles tâches, au point que son cahier des charges a été modifié à deux reprises. Sa hiérarchie adresse trois demandes de promotion, à des intervalles réguliers, motivées par l'accomplissement de tâches exigeant des responsabilités supérieures. À chaque fois, la réponse du service du personnel est négative.

> « Enfin c'est pas moi qui faisait la demande, c'était mon supérieur […] mais simplement, la dernière fois, moi <u>j'ai été plaidé ma cause</u>, c'est-à-dire que j'ai été avec le dossier puis j'ai dit : "écoutez, moi je comprends pas, y a des choses qui m'échappent, votre argument c'est que je n'ai personne sous mes ordres, j'estime que c'est pas un critère absolu et que, en l'occurrence, vous ne valorisez pas les connaissances intellectuelles"[…] j'ai relu […] là le volume, j'ai

[74] L'entretien a lieu quelques mois avant sa retraite. Au cours de cet entretien, Chloé nous a transmis divers documents relatifs à son parcours à l'Université, dont l'offre d'emploi publiée dans la presse, les trois cahiers des charges relatifs au poste occupé, ainsi que différentes pièces de la correspondance administrative (avec sa hiérarchie et le SRH).

[75] Selon l'annonce parue dans la presse, les candidat·e·s doivent posséder « un CFC d'employé de commerce » et « une pratique professionnelle de 6 ans en règle générale ».

[76] Document Cahier des charges, page 2.

> uniformisé, enfin j'ai fait des relectures d'épreuves en même temps que faisait la dame de [maison d'édition], mon prof et l'autre. Et puis chaque fois tout le monde trouvait d'autres choses, donc j'ai quand même, je revendique d'avoir un certain nombre de compétences, mais ça, ils en font rien. » (Chloé)

Pendant tout l'entretien, Chloé exprime un fort sentiment d'injustice à propos des perspectives professionnelles à l'Université. Ce ressentiment est alimenté par différents éléments, dont le fait de constater que le poste mis au concours au moment de son départ à la retraite occupe un échelon supérieur dans la grille de classification.

Si cet itinéraire nous est apparu révélateur de la carrière sans mouvement et sans relief, il faut mentionner que deux autres femmes de l'échantillon sont également concernées par ce type de cheminement. Toutefois, leur profil diffère légèrement de celui de Chloé. Il s'agit de Lydie et de Hilda. Légèrement plus jeunes que Chloé (58 et 60 ans respectivement), ces deux enquêtées ont une ancienneté identique (huit et neuf ans) et affirment également avoir essuyé une réponse négative à une demande de promotion adressée par leur hiérarchie directe. La première travaille dans le domaine administratif, la seconde dans le domaine du laboratoire, mais toutes les deux sont occupées à plein temps.

3.2.2. Une carrière définie par le sous-emploi

Proche du modèle précédent, le second modèle de carrière correspond à un itinéraire exempt de transitions, qu'il s'agisse de mobilité horizontale ou verticale, mais caractérisé par une augmentation du taux d'occupation. Il concerne deux salariées : Marie et Anne qui occupent une fonction non qualifiée, au sens où l'exercice de l'activité n'exige aucune qualification professionnelle dans le domaine du laboratoire. Comme elles nous semblent emblématiques des conditions de travail d'une partie non négligeable de la population active occupée, nous avons décidé de nous arrêter un instant sur leurs trajectoires. Engagées à un taux d'occupation inférieur à celui qui était souhaité, Marie et Anne sont touchées par le sous-emploi[77]. Ces deux salariées rapportent avoir ensuite entrepris différentes démarches pour accroître leur total hebdomadaire d'heures de travail jusqu'à atteindre le plein temps avec succès. Le niveau de rémunération de l'activité exercée, particulièrement bas, est à l'origine de leurs requêtes. Leur carrière se distingue ainsi par la progression du taux d'occupation et le cumul de postes. Ces deux aspects sont étroitement liés entre eux. L'aspiration à un plus grand nombre d'heures de travail implique de cumuler deux emplois différents.

Marie et Anne[78] effectuent un travail d'exécution dans des conditions de travail pénibles (bruit, odeurs, exposition à des produits toxiques, manipulation de matériel coupant, etc.). Pourtant, ces deux femmes manifestent un rapport positif à l'emploi et au travail, dans le sens où la fonction occupée est synonyme d'amélioration des conditions d'emploi et de travail. En comparaison avec les entreprises du secteur privé,

[77] Le sous-emploi renvoie aux personnes occupées à temps partiel qui souhaiteraient travailler plus et sont disponibles pour augmenter leur activité. En Suisse, en 2009, le taux de sous-emploi s'élève à 6,6% dans l'ensemble de la population active, mais à 11,4% chez les femmes contre 2,5% chez les hommes (OFS, 2010 : 11).

[78] Marie et Anne ont accepté de participer à cette étude, mais proposé de répondre ensemble aux différentes questions sur leur lieu de travail, de manière à ce qu'elles puissent montrer leurs espace et outils de travail. L'entretien n'a pas pu être enregistré, les propos figurant dans ce rapport correspondent à nos notes de recherche.

l'administration publique leur apparaît comme une organisation assurant une sécurité d'emploi et un revenu supérieurs. Si Marie et Anne connaissent des conditions de travail semblables et ont une ancienneté inférieure à cinq ans, leur profil est fort divergent, dans le sens où elles se situent à une extrémité différente du cycle de vie professionnelle. Agée de 62 ans, Marie est proche de la retraite, alors qu'Anne est récemment entrée dans la vie active, l'emploi à l'Université représente sa seconde expérience professionnelle. Toutes deux ont été recrutées sur un poste à temps partiel, mais avec un taux d'occupation différent, le mi-temps pour Marie et un 80% pour Anne. Au moment de l'entretien, Marie travaille à plein temps depuis deux ans et Anne dit attendre une réponse de la part de la hiérarchie à sa demande d'augmentation du temps de travail. L'augmentation du nombre d'heures de travail effectuées prend la forme du cumul de postes dans les deux cas. Mais si Anne accepte d'occuper deux emplois situés dans le même service de l'unité à laquelle elle est rattachée, Marie est, quant à elle, obligée de conserver des emplois salariés hors de l'Université[79] jusqu'au moment du passage au plein temps. Pendant plusieurs années, cette salariée est concernée par la multiactivité[80]. La situation d'emploi de ces deux salariées témoigne du fait que l'emploi à temps partiel répond à des logiques différentes. Dans leur cas, il n'est guère lié au fait d'assumer des responsabilités familiales, mais il est davantage un mode d'emploi. En d'autres termes, le travail à temps partiel ne résulte pas d'un « choix », mais des opportunités du marché du travail (Maruani et Nicole, 1989). Enfin, ces deux enquêtées connaissent une revalorisation de leur fonction, liée à l'entrée en vigueur du système de classification, *Decfo-sysrem*, revalorisation qui prend la forme d'un « rattrapage » salarial, c'est-à-dire d'une augmentation salariale (progression du salaire nominal).

3.2.3. Une carrière ascendante

Intéressons-nous maintenant au troisième type de parcours. Celui-ci se caractérise par l'absence de mobilité horizontale et est porté dans la plupart des cas par une mobilité verticale importante. Le taux d'occupation des salarié·e·s étant souvent le plein temps, le cumul de postes et la modification du taux d'occupation ne participent guère à la construction de ce type de carrière[81].

Sont concerné·e·s l'ensemble des hommes de notre corpus et deux femmes, Eve et Ruth. Si les itinéraires professionnels sont identiques du point de vue des quatre critères mentionnés, ils diffèrent au niveau de l'ancienneté. Alors que l'ensemble des hommes ont une ancienneté supérieure à dix ans dans l'unité, les deux femmes ont une expérience professionnelle inférieure. Eve travaille depuis sept ans à l'Université, l'ancienneté de Ruth s'élève à cinq ans. Ces enquêté·e·s travaillent tous à plein temps, à l'exception de Léon. Occupé pendant plus de quinze ans à plein temps, ce dernier a diminué son taux d'engagement (à 80%) afin de pouvoir exercer une activité associative. Du point de vue de l'investissement professionnel, ces salarié·e·s

[79] Marie signale avoir « laissé tomber le nettoyage et la distribution d'un quotidien » dès le passage à plein temps.

[80] Connaissant un essor important depuis une vingtaine d'années, la multiactivité renvoie au cumul simultané de plusieurs activités professionnelles (Murier, 2010 : 4).

[81] Il convient de signaler que d'autres salariées du corpus ont également une carrière définie par la mobilité verticale. Mais, dans leur cas, les promotions semblent dépendre de l'augmentation du taux d'occupation, voire du changement d'unité ou de service dans l'unité, raison pour laquelle nous avons décidé de les inclure dans le quatrième type de carrière (cf. point 3.2.4).

correspondent au modèle dominant et normatif du travailleur. Si les filières d'emploi masculines offrent majoritairement des postes à plein temps, l'activité à plein temps est moins systématique dans les filières d'emploi féminisées, dans les métiers du secrétariat en particulier. Il convient ensuite de signaler que la promotion prend des formes différentes[82]. Dans certains cas, elle correspond à l'accès à une fonction supérieure, dans d'autres à un niveau de fonction supérieur, et est étroitement liée à la hiérarchie des fonctions dans le domaine considéré[83]. L'avancement professionnel peut encore résulter d'une mesure gouvernementale de reclassification ou d'une proposition de la hiérarchie directe. Enfin, force est de constater que le changement de fonction suit des rythmes différents selon l'individu considéré. Les parcours de Ruth et de Marc apparaissent emblématiques de ce troisième type de carrière.

Âgée de 37 ans, **Ruth** exerce un travail qualifié qu'elle présente d'emblée comme étant extrêmement varié et affichant de nombreux points communs avec l'emploi précédent du point de vue du contenu du travail. Travaillant pour plusieurs membres du corps professoral, cette salariée signale avoir « *beaucoup de communications avec les gens, c'est très international. Donc ça, c'est quelque chose que j'avais déjà avant. Finalement, c'est juste d'autres discussions. […] La multitude de tâches aussi rest[e] assez identique.* » L'activité administrative demande des compétences d'organisation, relationnelles (diplomatie, entregent), linguistiques et de comptabilité[84]. Toutefois, Ruth est surqualifiée du point de vue de l'expérience professionnelle. Confrontée à un volume de travail important, lié au fait de travailler pour plusieurs membres du corps professoral, cette interlocutrice déclare connaître une charge de travail inégale (avec des pics au moment des soumissions de projets de recherche). Par ailleurs, la disponibilité attendue devient à un moment donné incompatible avec les exigences familiales. Ruth adresse alors une demande de diminution de son temps de travail afin d'adapter son horaire hebdomadaire de travail aux horaires scolaires de ses enfants. Comme le montre l'extrait suivant, elle parvient à bénéficier d'un aménagement du temps de travail en accomplissant une partie du travail au domicile (correspondance courante, préparation de dossiers, etc.).

> « Alors, au moment de l'engagement, non. Pour moi, c'était clair que c'était un 100%. Cela ne posait absolument pas de problème. Ensuite quand mon premier enfant a commencé l'école, là ça devenait un peu plus probléma–, disons un peu plus compliqué, on dira cela comme ça. Et puis j'ai discuté avec des gens aux ressources humaines pour savoir ce que j'avais comme possibilités. Est-ce que je pouvais, admettons, enfin au départ mon idée était de descendre à 80%, mais pendant une durée déterminée. Une année, deux ans, ça je n'y avais pas encore réfléchi exactement. Et puis ensuite peut-être de reprendre à 100%. […] Ça n'avait pas l'air de donner quelque chose de super. Enfin, c'était faisable, mais cela n'était pas idéal. Ensuite je me suis dit "bon, est-ce que vraiment c'est finalement la meilleure solution ?". Et puis après on m'a parlé, toujours aux ressources humaines, d'une possibilité d'aménagement du temps de travail, à savoir de garder mon 100%, mais de le répartir autrement. Et puis c'est ce que j'ai fait en fait, c'est ce que j'ai demandé à faire. Et du coup, j'ai le mercredi après-midi de congé, tout en étant à 100%. Donc, en répartissant mes heures sur la semaine. Donc, là, j'ai dû demander bien sûr l'approbation de mes chefs directs et je dois dire que cela n'a posé absolument aucun problème. Disons que c'était plutôt dans l'idée "eh bien, écoute, on essaie et on verra. Alors on se garde le droit de dire que cela ne nous convient pas ". Et puis moi je leur ai dit aussi : "Mais je me garde aussi le droit de dire que ce n'est pas, finalement, cela qui me convient ". Et maintenant cela fait

[82] Cf. le point 1 du chapitre 4.

[83] Par accès à une fonction supérieure, nous entendons le passage par exemple d'employé de bureau spécialisé à employé d'administration, et par accès à un niveau de fonction supérieur le passage d'employé d'administration à 1er employé d'administration. Cf. Annexe 2.

[84] À l'instar de plusieurs employées de secrétariat qui ont participé à l'étude, Ruth gère les comptes de l'unité dans laquelle elle travaille.

… un, deux, c'est la troisième année que j'ai ce mercredi après-midi de congé et cela se passe très, très bien. » (Ruth)

S'agissant de l'évolution professionnelle, Ruth reconnaît avoir vu ses perspectives bloquées par l'adoption de la grille *Decfo-sysrem* et avoir été profondément affectée par sa position au sein de cette dernière. Classée au dernier niveau des emplois administratifs sur la base d'un cahier des charges qu'elle décrit comme étant très éloigné des tâches effectuées quotidiennement, elle se plaint auprès de sa hiérarchie et obtient la réévaluation de sa classe de fonction.

Q *Et est-ce que les tâches que vous faites correspondent à ce qui figure dans le cahier des charges ? J'imagine que vous avez un cahier des charges ?*
J'ai un cahier des charges que j'ai demandé à être refait, parce qu'alors il était absolument… il ne ressemblait absolument à rien du tout. Donc ça c'est quelque chose que je n'ai pas compris en étant engagée. L'importance du cahier des charges, parce que c'est vrai que dans, disons dans l'entreprise dans laquelle je travaillais avant, comme je vous l'ai dit, c'était quelque chose de tout petit, et je n'avais pas de cahier des charges. Donc quand je suis arrivée ici, à l'engagement c'est clair qu'il y avait un poste, il y avait une mission, il y avait un cahier des charges, mais qui était super basique, hein. Je l'ai regardé il n'y a pas longtemps, c'était répondre au téléphone, ouvrir le courrier, distribuer le courrier, c'était ça. Donc moi j'ai signé ça. Voilà … et disons ça a été très difficile en fait au moment de *Decfo* où là … voilà.
Q Dans quel sens très difficile ?
Et bien dans le sens où là on a compris que le cahier des charges finalement, il était important pour la classification et puis … où j'ai relu ce cahier des charges, je me suis dit "mais mon Dieu !", c'est (chevauchement)
Q *Ça ne correspondait pas ?*
Mais ça ne ressemble tellement pas à ce que je fais. C'était vraiment quelque chose qui ressemblait à, je ne sais pas, le prof me dicte une lettre mot pour mot ou, enfin vous voyez ? Vraiment quelque chose de … Il n'y avait aucune prise de décision personnelle, il n'y avait aucune implication, aucune responsabilité, aucune vue … rien !
Q *Donc si je comprends bien, au moment de Decfo, vous avez été classée dans une classe qui ne correspondait pas du tout à ce que vous faisiez et puis vous avez … ?*
Alors dans une classe qui, à mon sens ne correspondait absolument pas à ce que je faisais … donc là, j'ai discuté avec les profs, je leur ai demandé un entretien direct où … j'étais en larmes (rires). En fait, où je leur ai dit "mais écoutez, là j'ai vraiment un souci, parce que, eh bien voilà, parce que ça s'est fait comme ça, je suis classée comme ça". Pour donner une idée, j'étais classée en niveau six et ça donnait en fait, je ne sais plus comment ça s'appelle, secrétaire d'unité décentralisée, quelque chose comme ça, avec des niveaux quatre, cinq, six. Je me suis dit "Eh bien, super, je suis en six déjà, au bout finalement". Enfin, j'étais vraiment triste et déçue que finalement mon travail ne soit pas reconnu en fait. Donc on en a discuté énormément, et on s'est dit "bon comment est-ce que l'on doit faire ? On refait mon cahier des charges". Et c'est là que tous ensemble, enfin d'abord moi-même, ils m'ont dit "mais refais toi-même ton cahier des charges, t'es la plus à même à, finalement, savoir ce que tu fais et après on en discute ensemble, et on regarde ensemble ce qu'il en est". Donc, on s'est mis au point, notre petit groupe de travail, on dira comme ça, et on a refait ça. Mais ensuite, ça a passé par la direction ici [nom unité], parce que l'idée était de demander une réévaluation du cahier des charges assortie d'un changement de classe hein, d'une promotion ou bien je ne sais pas. Donc ça s'est passé ici à l'interne. Et là, j'ai trouvé que c'était assez, finalement j'ai trouvé obscur cette manière de changement de classe, de demande de promotion ou pas, de comment ça se passe, de qui décide, comment on fait ? etc. Et j'ai trouvé que tout le monde, enfin autant les professeurs que moi-même, c'est quelque chose qui n'était pas clair finalement. Qui le décide ? Enfin dans tous les cas, le nouveau cahier des charges et la demande de promotion a été acceptée par la direction [de nom unité]. Et après, elle a fait son petit chemin via le décanat, arrivée aux ressources humaines, il a été accepté aux ressources humaines. Je ne sais pas, c'est un processus qui a pris peut-être six mois ou quelque chose comme ça, enfin relativement normal, on dira. Et puis là j'ai été augmentée en niveau sept, avec un titre de [intitulé de fonction]. Mais surtout avec ce passage en niveau sept, qui donne maintenant un... dans la chaîne de sept, huit, neuf. » (Ruth).

Ces deux citations laissent entrevoir plusieurs aspects importants. Le passage d'une petite entreprise du secteur privé à une grande organisation du secteur public correspond à l'arrivée dans un univers de travail dont elle ne connaît pas les règles du jeu en général, notamment les enjeux entourant certains documents administratifs, dont le cahier des charges. Ce document constitue une pièce centrale dans la classification des fonctions et dans l'évolution professionnelle (chapitre 5). Ensuite, les critères de la classification des fonctions et de la promotion demeurent relativement opaques aux yeux de l'enquêtée comme aux yeux de sa hiérarchie. Enfin, il apparaît que la hiérarchie, la longueur de la ligne hiérarchique notamment, joue également un rôle important. En même temps, ces extraits révèlent l'enjeu entourant la définition et la classification du travail administratif. A l'instar de Chloé, Ruth souligne la faible reconnaissance du travail effectué dans les secrétariats par l'organisation. Plus encore, ses propos laissent entendre qu'une grande partie des carrières administratives se jouent au moment de l'engagement, d'une part, et dépendent largement du cahier des charges établi initialement, d'autre part. A propos de la réévaluation de la classe de fonction, il convient d'indiquer que Ruth n'est pas la seule personne de la population étudiée à avoir bénéficié d'une telle mesure. Plusieurs hommes sont également concernés, nous allons le voir dans le point suivant. Toutefois, dans son cas, l'accès à une classe de fonction supérieure résulte d'une requête personnelle, alors que dans celui de ses collègues masculins, la réévaluation est soit le fruit d'une décision gouvernementale, soit le résultat d'une démarche collective.

Eve, la seconde salariée dont le parcours suit une pente ascendante, possède également des qualifications et une expérience professionnelle supérieures à celles du poste. Dans son cas, la mobilité verticale résulte également d'une initiative personnelle et du soutien de la hiérarchie directe. Toutefois, la promotion obtenue ne correspond pas à la demande adressée, la fonction étant classée deux classes plus bas dans l'échelle des fonctions publiques.

Agé de 50 ans, marié et père de deux enfants adultes, **Marc** travaille à l'Université depuis près de quinze ans dans la même unité. Titulaire d'un CFC et d'un brevet professionnel, il possède une qualification et une expérience professionnelle correspondant à celles exigées par le poste. Ce constat vaut pour l'ensemble de ses collègues masculins (Michel, Luc, Mathieu, Benjamin et Léon). Effectuant des tâches variées, à l'abri de la hiérarchie, Marc affirme bénéficier d'une grande « liberté » dans le travail quotidien. Plus précisément, il reconnaît être très autonome dans la gestion de son temps et dans la définition des priorités. Ce salarié indique avoir l'entière confiance de son supérieur direct et partager la même culture professionnelle. A l'instar de ses collègues, son espace de travail est par ailleurs éloigné de celui de sa hiérarchie[85]. Une caractéristique du travail technique renvoie en effet au fait de devoir se déplacer régulièrement sur une superficie donnée du campus. Il s'agit là d'une différence notable avec les salarié·e·s occupant une fonction administrative, qui travaillent en règle générale sur un poste de travail fixe à proximité des supérieurs directs. Marc dit enfin pouvoir compter sur ses collègues en cas de difficultés ou de problèmes. Mettant en avant la diversité des tâches, l'ambiance de travail, cet enquêté manifeste un rapport au travail positif. Le thème du plaisir au travail traverse l'ensemble de son récit.

[85] « *On est complètement lâché dans la nature* » dit Luc à propos de son travail et de la mobilité qu'il implique.

Engagé à plein temps, Marc confie avoir bénéficié de deux promotions. La première, qui prend la forme de l'accès à une fonction supérieure, survient cinq ans après son recrutement et résulte de l'initiative de son supérieur direct. La seconde promotion, plus récente, correspond à une réévaluation de la fonction et est étroitement liée à une démarche collective. L'extrait suivant illustre le premier cas de figure.

> « Après, j'ai eu une augmentation, je dirais, de fonction, au niveau de [intitulé de poste], c'est-à-dire que vu ma formation dans [domaine], j'avais pris, on avait pris la responsabilité justement de tout ce qui était [domaine]. […]
> *Q Donc là, vous avez eu plus de responsabilités ?*
> Non, mais ça a permis d'avoir une fonction supplémentaire. Oui.
> *Q Vous n'avez pas eu plus de responsabilités ?*
> Non.
> *Q D'accord.*
> C'était la même, simplement elle était, <u>les responsabilités que j'avais étaient reconnues</u>.
> *Q D'accord.*
> Par rapport à avant. « (rires) » (Marc)

Signalons ici que la majorité des enquêtés occupant une fonction technique sont promus à une fonction différente, et non à un niveau de fonction supérieur. Luc, Mathieu, Marc et Benjamin sont systématiquement promus à une fonction supérieure : cela signifie, pour prendre un exemple fictif, que la promotion prend la forme de l'accès à la fonction d'ouvrier principal B, sans passer par la fonction de 1er ouvrier qualifié[86]. Les carrières ascendantes féminines sont en revanche plus souvent régies par l'accès à un niveau de fonction supérieur que par l'accès à une fonction hiérarchiquement supérieure. Michel est le seul employé dans le domaine technique qui est promu à un niveau de fonction supérieur. Par ailleurs, cette promotion résulte d'une mesure de « revalorisation » des fonctions manuelles adoptée dans la décennie 1990. Ensuite, les promotions masculines ont lieu entre trois et cinq ans après le début de l'activité professionnelle à l'Université. Benjamin, dont la promotion intervient après quinze ans de service, fait figure d'exception. Le type et le nombre de promotions dépendent également de la hiérarchie professionnelle. Dans le domaine des métiers techniques, cette hiérarchie est plus courte que dans les domaines du laboratoire et du bureau[87]. Les entretiens réalisés avec le personnel masculin laissent ensuite voir que l'accès à une fonction supérieure est étroitement lié aux opportunités du marché du travail interne, à la création ou à la vacance d'un poste de travail plus qualifié. En résumé, le rythme de l'avancement professionnel masculin est plus rapide que celui des femmes.

La seconde promotion, survenue quelques mois avant l'entretien, résulte de l'adoption de *Decfo-sysrem*. Mécontent à l'égard de la classification de sa fonction dans la nouvelle grille des fonctions, Marc sollicite, aux côtés de plusieurs collègues, une réévaluation de celle-ci.

> « Voilà et puis la dernière, c'est il n'y a pas longtemps. […] Eh bien, ça s'est fait ces jours quoi. C'était début de l'année. Où tous les [personnes occupant un poste identique] on a eu…
> *Q C'était lié à Defco ?*
> Voilà. <u>On s'est un peu révolté et puis on a refait un cahier des charges</u> qui a été accepté, qu'on a signé fin novembre, je crois, oui. Et puis qu'on a eu l'aval le premier janvier. » (Marc)

Une fois de plus, cet extrait laisse entrevoir l'importance du cahier des charges dans l'évolution professionnelle. Mais surtout, on constate que la réévaluation de la fonction engendrée par le système *Decfo-sysrem* résulte dans ce cas d'une démarche collective.

[86] Cf. Annexe 4.
[87] Cf. Annexe 2.

Cet écart entre les sexes – une seule femme du corpus relate avoir adressé une demande de réévaluation – tient probablement à l'absence de collectifs de travail dans les domaines d'activité féminisés (Kergoat, 2001). Les salariées interviewées, occupant une fonction administrative, vivent davantage sur le mode de l'atomisation, alors que les hommes évoquent l'existence de collectifs de travail et la défense collective de leurs intérêts professionnels.

3.2.4. Le plein temps comme levier de la mobilité verticale féminine

En comparaison des hommes, les femmes du corpus ont des parcours professionnels diversifiés. A côté de cela, la mobilité verticale féminine est plus lente que la mobilité masculine, car l'avancement professionnel consiste plus souvent en l'accès à un niveau de fonction supérieur qu'en l'accès à une nouvelle fonction. Seules cinq femmes mènent une carrière ascendante. Il s'agit de Ruth et d'Eve, évoquées dans le point précédent, et de Suzanne, Myriam et Judith. Les deux premières travaillent à plein temps depuis leur entrée en fonction à l'Université, alors que les trois dernières connaissent une évolution du taux d'occupation au cours des années. Cette dynamique distingue les carrières ascendantes féminines, raison pour laquelle nous avons décidé de les examiner séparément. Mais surtout, la progression hiérarchique semble dépendre du taux d'occupation. Plus le nombre hebdomadaire d'heures de travail est proche du plein temps, plus les probabilités d'obtenir une promotion à une fonction hiérarchiquement supérieure sont élevées.

Plusieurs transitions caractérisent les trajectoires professionnelles de Suzanne, Myriam et Judith, mais ces changements diffèrent du point de vue de la nature et du rythme. Suzanne accède à une nouvelle fonction quatre ans après le début de sa carrière à l'Université (employée d'administration). Deux autres promotions à un niveau de fonction supérieur succèdent à cette première mobilité (1ère employée et employée principale d'administration). Enfin, près de cinq ans avant la retraite, cette salariée est une fois encore promue à une nouvelle fonction (secrétaire).

Le parcours de Myriam affiche également plusieurs changements, dont l'accès à une nouvelle catégorie de fonction à deux reprises (1ère employée et employée principale d'administration), ainsi que la promotion à une nouvelle fonction (secrétaire). Mais, et c'est là un élément isolé dans notre corpus, ce dernier événement est limité dans le temps (quatre mois). Ce cas de figure exceptionnel est, selon les propos de Myriam, étroitement lié à une mission ponctuelle. Confronté à la vacance d'un poste de gestionnaire de dossiers, pour reprendre la terminologie actuelle, son supérieur hiérarchique propose sa candidature à la fonction de secrétaire, dans l'attente du recrutement d'un·e employé·e qualifié·e. Les propos de Myriam laissent davantage penser à une imposition qu'à une proposition. « *[nom de supérieur hiérarchique] dit ben voilà, tu fais ça, maintenant, rien d'autre.* » (13).

Comparée à ses deux consoeurs, Judith connaît en revanche une ascension plus rapide. La première promotion survient moins d'un an après son engagement, lorsqu'elle accède à un niveau de fonction hiérarchiquement supérieur (1ère employée d'administration). Cette transition est suivie, un an plus tard, par l'accès à une fonction supérieure (secrétaire). Au terme de huit ans d'activité, la carrière de Judith connaît une nouvelle promotion à une fonction supérieure.

Un trait commun à ces trois cheminements concerne la variation du taux d'occupation. Engagées à mi-temps, Suzanne et Myriam vont progressivement occuper des emplois avec une durée de travail supérieure, jusqu'à atteindre le plein temps. Judith est, quant à elle, recrutée à plein temps et diminue son taux d'occupation pour suivre une formation, puis augmente progressivement la durée hebdomadaire du travail jusqu'au plein temps. La progression du taux d'occupation prend souvent la forme du cumul de postes. Enfin, on constate que la mobilité horizontale concerne Myriam et Judith dans la mesure où elles occupent des fonctions rattachées à des unités différentes au sein de la même faculté, alors que Suzanne travaille dans la même unité depuis son entrée en fonction à l'UNIL. Le parcours de cette dernière nous semble emblématique du modèle de carrière ascendante féminine porté par l'accroissement du taux d'occupation et met particulièrement bien en lumière les obstacles à l'égalité entre femmes et hommes dans le domaine de l'évolution professionnelle.

Agée de 64 ans, **Suzanne** est employée dans le domaine administratif dans la même unité depuis près de vingt-trois ans. Cette salariée a donc passé la moitié de sa vie active au sein de l'Université. Titulaire d'un diplôme de secrétaire délivré par une école privée à l'étranger, Suzanne ne possède pas les qualifications requises par le poste (un CFC d'employée de commerce) et commence sa carrière en occupant une fonction peu qualifiée (employée de bureau spécialisée) à mi-temps. Les charges familiales qu'elle assume principalement pendant plusieurs années rendent compte de son investissement à temps partiel. Au moment de l'entretien, elle travaille à plein temps depuis près de cinq ans. Un nombre important de transitions contribue à construire un parcours caractérisé par une mobilité verticale importante. Suzanne va non seulement bénéficier de plusieurs promotions, mais augmenter progressivement son taux d'occupation, jusqu'à obtenir un plein temps (50%, 70%, 80% et 100%). Le plein temps féminin correspond parfois au cumul de deux emplois. Plus encore, le déroulement de sa carrière laisse entrevoir un lien étroit entre promotion et augmentation du taux d'occupation. Son poste de travail implique une grande diversité de tâches et exige selon Suzanne diverses compétences, dont un bon sens de l'organisation et de la planification, une bonne mémoire, ainsi qu'une disponibilité élevée.

> « Et puis être attentive. Oui, là il faut être autonome, il faut anticiper toujours sur le travail, il faut pas attendre que la personne nous donne le travail »

> « Alors être très souple, c'est-à-dire on saute toujours du coq à l'âne. C'est très difficile de faire un travail suivi, passer, je sais pas, parce qu'en même temps, vous avez les téléphones […]. » (Suzanne, 64 ans, école de secrétariat à l'étranger, administration, 23 ans d'ancienneté, de 50% à 100%, 4 promotions)

En même temps, Suzanne met en avant le fait de bénéficier d'une importante autonomie dans le travail : « *Et puis, je suis pas mal indépendante*. » En filigrane, elle exprime la fierté d'occuper un poste qui lui permet d'assumer des responsabilités. Ses propos concernant les différents aspects du travail effectué au quotidien témoignent d'un rapport au travail positif. Cette enquêtée affirme en effet « aimer » son travail et confie regretter le départ à la retraite : « *Ben ça, j'ai bien aimé mon travail, je le regretterai. Mais ma foi, on part. Non, mais je regretterai entre parenthèses*. » (Suzanne)

S'agissant de la première fonction occupée (employée de bureau spécialisée), Suzanne explique avoir été « *sous-classée* »[88] et attribue cette situation au fait de détenir un diplôme non reconnu par l'administration cantonale. L'écart entre le titre exigé par le

[88] Elle est engagée en classe 7-10, alors que le poste mis au concours concerne la classe 12-14.

poste et le titre possédé par la ou le candidat·e est ainsi à l'origine de la classification à un échelon relativement bas de la hiérarchie de bureau (chapitre 5). A propos des perspectives d'évolution professionnelle, Suzanne qualifie sa dernière promotion à la fonction de secrétaire de « *tardive* ».

> « *Q D'accord. Donc j'imagine qu'entre le moment où vous êtes arrivée, vous avez été engagée et puis aujourd'hui, vous n'occupez pas la même fonction, puisque votre cahier des charges s'est quand même beaucoup étoffé, que vous avez beaucoup plus de responsabilités…*
> Oui, alors, c'est-à-dire que quand j'ai commencé ici, j'ai été sous-classée parce que j'avais des diplômes qui venaient de [pays étranger] et qui n'étaient pas reconnus.
> *Q Donc au moment où vous avez été*
> Engagée. J'ai été employée de bureau spécialisée, donc c'était une classe, je crois 7-9 ou une petite classe comme ça.
> *Q Puis ensuite*
> Après employée d'administration.
> *Q Mais vous avez dû faire un complément de formation ?*
> Pas du tout. Mais simplement, c'était une question de papiers.
> *Q Mais quand vous dites après, vous avez dû attendre plusieurs années ?*
> Oui, j'ai dû attendre, je sais pas si ça faisait cinq ans ou quelque chose comme ça. Faudrait que je regarde le… vous me posez une question, je me rappelle plus. Et puis, après ben, petit à petit, il est devenu employée d'administration, 1ère employée d'administration, bon c'est une promotion, ça c'est rien de plus, et puis employée principale.
> *Q Attendez, quand vous dites, c'est une promotion, c'est rien de plus, ça veut dire quoi ?*
> Ben, première employée, si vous aimez mieux,
> *Q Vous changez de classe ou pas ?*
> Non, non là c'est juste, c'était une question de finance, je sais pas si ça fait 50 francs ou 100 francs qu'on vous donne. Vous savez c'est pas
> *Q Ouais c'est compliqué les classes*
> Ben ça va changer maintenant, vous pourrez refaire votre, refaire avec les nouvelles [je souris tout en réfutant cette proposition]. Et puis après c'est vraiment très difficile, où je suis arrivée secrétaire, je regardais, ça fait pas tellement longtemps, ça fait que cinq ans.
> *Q Maintenant vous avez la fonction de secrétaire ?*
> Ouais, mais ça fait pas longtemps.
> *Q Mais quand vous dites c'est très difficile. Vous avez demandé les promotions ou c'est, comment ça se passe ?*
> Alors secrétaire, j'ai demandé […]. » (Suzanne)

Si Suzanne impute les changements de niveau de fonction à la hiérarchie, elle indique avoir demandé la dernière promotion (en qualité de secrétaire). Nous allons le voir dans le point suivant, plusieurs obstacles, dont la rotation des membres du corps professoral à la tête de l'unité dans laquelle elle travaille, sont à l'origine des démarches entreprises par plusieurs femmes de la population étudiée.

Judith connaît également une progression hiérarchique importante. La mobilité verticale concerne dans ce cas la première partie de carrière, puisque Judith est âgée de 38 ans au moment de l'entretien et qu'elle a une ancienneté de dix ans à l'Université. Toutefois, à la différence de Suzanne, cette salariée possède une qualification correspondant à celle du poste convoité. Une autre différence notable a trait au fait qu'elle connaît une progression hiérarchique plus rapide. Judith attribue son évolution professionnelle à sa hiérarchie. Judith confie avoir été encouragée à suivre une formation de cadre par son supérieur direct. Cette formation lui permet ensuite de postuler un emploi plus qualifié.

> *« Q Et le passage d'une activité à une autre, est-ce qu'il a impliqué de suivre des cours de formation continue pour pouvoir être [intitulé de poste] ou comment ça s'est fait ?*
> Alors, il y a eu deux choses, c'est que quand j'étais en [unité administrative], il y a eu une formation continue qui était offerte par l'Uni pour les adjoints de faculté, les responsables de service, qui était une formation continue de management, qui durait trois mois, quelque chose comme ça. Et puis ben par chance, le doyen qui était à l'époque m'a envoyée pour faire cette

> formation, ce qui fait que c'est aussi ça qui m'a donné la possibilité de pouvoir avoir ce poste [intitulé de poste]. » (Judith, 38 ans, CFC, administration, dix ans d'ancienneté, 100%, trois promotions)

S'agissant du parcours de Judith, nous faisons l'hypothèse que la mobilité verticale qui le caractérise est largement débitrice de la mobilité horizontale, c'est-à-dire du fait de changer d'unité de travail au fil des ans. Il s'agit là d'un paramètre qui n'entre pas en jeu dans les carrières ascendantes masculines. Redevable

Si la diversité semble de mise pour qualifier les carrières menées par les membres de l'échantillon examiné, force est de constater que la comparaison du contenu événementiel des trajectoires professionnelles souligne certains déterminismes par la mise en lumière de certains *points d'inflexion*, comme le taux d'occupation, le type de mobilité verticale et le cumul ou non de postes. En même temps, il faut garder à l'esprit le fait qu'une partie des événements régissant le cheminement professionnel des femmes et des hommes interviewé·e·s renvoie clairement aux filières d'emploi féminines et masculines, d'une part, et à la division sexuelle du travail d'autre part. Le chapitre suivant considère les leviers et obstacles qui sous-tendent les changements de fonction, l'objectif étant d'identifier les mécanismes qui gouvernent l'avancement professionnel du PAT. En d'autres termes, nous nous proposons d'appréhender les facteurs qui agissent comme levier ou obstacle à la progression dans la hiérarchie des fonctions.

4. Les leviers et obstacles de l'ascension professionnelle

Intéressons-nous maintenant à la mobilité verticale. L'objectif est d'identifier les leviers et les freins à la progression des salarié·e·s du PAT dans la hiérarchie professionnelle. L'examen des dix-huit trajectoires féminines et masculines composant l'échantillon du PAT examiné dans le second volet de l'étude révèle l'existence de différentes modalités de la progression hiérarchique, d'une part, et des écarts importants entre les sexes, d'autre part. Tout d'abord, l'ascension professionnelle peut être le fruit d'une revalorisation des fonctions ou d'une promotion au sens classique du terme, c'est-à-dire de l'accès à une fonction supérieure. Ensuite, nous constatons que l'avancement professionnel masculin est plus rapide que celui des femmes. À ancienneté égale à l'Université (supérieure à 20 ans), la classe de fonction de Michel, Luc, et Léon est supérieure à celles de Suzanne et de Myriam. Parmi la population étudiée, les hommes montent le long de l'échelle hiérarchique des métiers techniques, en franchissant plusieurs échelons à la fois[89], alors que les femmes grimpent progressivement, un échelon après l'autre, dans la hiérarchie de bureau. En conséquence, la mobilité verticale connaît des rythmes différents selon le sexe. Plus précisément, on observe chez les femmes d'importants retards de carrière qui résultent d'un faisceau de mécanismes différents.

L'ascension professionnelle est portée par divers mécanismes : les mesures gouvernementales de revalorisation des fonctions publiques, la cooptation, les initiatives individuelles et, plus rarement, la formation continue. Dans le cas de notre échantillon, la mobilité verticale masculine résulte parfois du passage à une classe de fonction supérieure, en application de mesures gouvernementales visant à revaloriser certaines catégories du personnel de la fonction publique. Mais, et c'est là une différence notable, aucune des femmes interviewées n'évoque avoir bénéficié d'une mesure de revalorisation gouvernementale au cours de sa carrière à l'Université. Une autre disparité importante concerne le fait que la cooptation directe concerne davantage les hommes que les femmes. Habituellement utilisée pour rendre compte de l'accès des individus aux sphères dirigeantes, considérées comme des « clubs masculins » (*oldboy's networks*), la cooptation désigne ici le processus qui consiste à proposer un poste comportant des responsabilités supérieures à un·e subordonné·e. La cooptation renvoie à « un pari sur la personne, sur ses capacités à exercer un poste différent de celui qu'elle occupe » (Fortino, 1996 : 113). Elle manifeste la reconnaissance d'un potentiel ou d'une compétence qui n'a plus qu'à s'épanouir dans l'exercice d'une nouvelle fonction. Les enquêtés se voient proposés une promotion, alors que les enquêtées soulignent les initiatives individuelles ainsi que les obstacles rencontrés en cours de route. Rares sont les interlocutrices qui déclarent avoir bénéficié de la cooptation. Les propos féminins relatifs aux requêtes d'avancement professionnel laissent penser que les supérieur·e·s hiérarchiques du personnel administratif, loin d'être indifférent·e·s à l'égard des perspectives professionnelles de leurs subordonnées, éprouvent des difficultés à soutenir la progression hiérarchique ou ont d'autres priorités que l'évolution professionnelle du personnel sous leurs ordres. L'analyse des récits des salariées établit que le soutien à la carrière féminine de la ou du supérieur·e direct·e n'a pas le même taux de réussite que chez les salariés. Alors que quelques femmes, s'agissant d'une promotion, font allusion au peu de soutien dont elles ont bénéficié de la part de leur responsable direct·e, voire à leur appui insuffisant, rares sont les hommes qui évoquent des « blocages » de carrière. En bref, la cooptation apparaît comme un phénomène qui fonctionne chez les hommes, tout au long de leur trajectoire. Chez les femmes, il s'agit d'un phénomène par bonds, au gré de la rencontre avec un homme, plus rarement avec une femme, qui les pousse et les soutient tout au long de leur carrière (Fortino, 2002). Enfin, les

[89] Léon fait figure d'exception, son ascension professionnelle suivant un rythme légèrement différent.

hommes présentent leur parcours comme étant défini par une succession de cooptations qui, mises bout à bout, font un déroulement de carrière jugé normal et apparaissent comme un dû. Les femmes doivent davantage faire la preuve, en permanence, de leurs compétences et de leurs responsabilités et sont en quête de reconnaissance. Plusieurs d'entre elles expriment un fort sentiment d'injustice en matière de perspectives professionnelles. Cette amertume n'a pas de pendant masculin. Est-ce parce que les promotions féminines semblent moins décisives que celles des hommes ? Est-ce parce que la progression hiérarchique est quasi systématiquement en dessous de celle qui est convoitée ? Ou alors parce que le soutien de la hiérarchie est moins constant ?

La place centrale occupée par la cooptation dans la carrière ascendante au sein de la population étudiée tient principalement au cadre légal de la promotion. L'avancement au mérite régit la progression d'une grande partie du personnel ; la promotion dépend en effet entièrement de l'appréciation de la ou du supérieur·e hiérarchique. A propos de la hiérarchie du PAT, il convient de souligner une différence notable dans sa composition. Le PAT des facultés est soumis à une double hiérarchie, composée de membres du corps professoral et de membres du PAT. En revanche, le PAT des services centraux est en règle générale subordonné à un ou plusieurs membre(s) du PAT. Rappelons que le personnel féminin est plus souvent occupé dans une faculté, alors que les hommes travaillent quant à eux plus souvent dans un service rattaché à la Direction. La longueur et la nature de la ligne hiérarchique peuvent ainsi constituer une entrave à l'évolution professionnelle féminine.

4.1.La promotion dans l'administration cantonale vaudoise

Avant d'identifier les leviers et obstacles de la mobilité verticale du PAT de l'échantillon, il faut présenter le cadre statutaire de la promotion dans la fonction publique cantonale[90]. En Suisse, la politique de gestion des carrières du personnel des administrations publiques est fort éloignée du cadre en vigueur dans les pays voisins. A la différence de la situation française par exemple, la mobilité catégorielle ou verticale n'est pas assurée par des concours internes et des examens professionnels[91]. Dans le canton de Vaud, la mobilité catégorielle[92], soit le passage du statut d'employé·e de la fonction publique à celui de fonctionnaire, a été abolie au début du XXe siècle. En ce qui concerne la mobilité verticale, l'accès à une nouvelle fonction ou catégorie professionnelle a longtemps reposé principalement sur l'ancienneté et le mérite (Coutaz, 2006). Mais les trajectoires ascendantes sont informelles. En effet, l'évolution professionnelle, bien qu'inscrite dans la loi sur le personnel de la fonction publique, ne fait pas l'objet d'une procédure formalisée.

Pendant la seconde moitié du XXe siècle[93], le déroulement de carrière dépend d'une combinaison d'éléments, d'une part, et mêle avancement et promotion, d'autre part (Coutaz, 2006). Dans le système de classification des fonctions précédant *Decfo-sysrem*, la mobilité verticale résulte la plupart du temps de l'ancienneté[94] et de l'avancement dans une même

[90] En matière de gestion du personnel, l'Université applique les textes de loi ainsi que le système de classification du personnel de la fonction publique cantonale.
[91] À l'exception de la carrière diplomatique.
[92] En France, le passage du statut d'agent non-titulaire à agent titulaire constitue par exemple une amélioration substantielle des conditions de travail et un tournant majeur de la trajectoire professionnelle.
[93] Le premier statut de la fonction publique cantonale date de 1947.
[94] La promotion due à l'ancienneté concerne uniquement l'évolution professionnelle au sein de la même fonction. Par exemple, un ouvrier qualifié (classe 10-12), engagé en classe 10 en raison d'une faible expérience professionnelle accède au fil des années à la classe 11. Dès qu'un·e employé·e de la fonction

fonction. Le législateur a en effet prévu la création de catégories ou niveaux de fonction qui autorisent le passage à une catégorie supérieure d'une même fonction (Coutaz, 2006 : 95-96). Prenons l'exemple de la hiérarchie des fonctions de bureau[95]. Cette hiérarchie réunit dix-sept fonctions. Mais un examen plus approfondi met au jour l'existence de fonctions ayant un intitulé identique, comportant un grade différent, « aide de bureau B » et « aide de bureau A », ou comportant un niveau différent comme dans le cas d'« employé d'administration », « premier employé d'administration », et « employé principal d'administration ». Ces deux exemples correspondent à des fonctions situées aux échelons inférieurs et moyens de la hiérarchie de bureau. Dans l'administration cantonale vaudoise, l'ascension professionnelle prend donc des formes variées. Elle peut consister en l'accès à une fonction supérieure ayant un intitulé différent, comme lors du passage d'« employé principal d'administration » (classe 14-16) à « secrétaire » (classe 15-18) ; ou se traduire par l'accès à une catégorie ou niveau de fonction supérieure, comme dans le cas du passage de « 1er employé d'administration » à « employé principal d'administration ». Ce constat vaut pour la majorité des hiérarchies professionnelles définies par le législateur[96].

Depuis plusieurs années, la progression hiérarchique est essentiellement régie par le mérite. En effet, le système ne comportant aucun automatisme ou force contractuelle légale, l'avancement dans les classes de fonction dépend largement de l'appréciation de la hiérarchie. Mais les critères de la promotion demeurent relativement opaques et arbitraires. À l'exception du document intitulé *Fonctions publiques cantonales. Classification et définition,* qui présente la liste des fonctions et leurs définitions, il n'existe guère de textes officiels concernant la procédure de promotion. Le pouvoir exécutif n'a pas jugé utile de formaliser la mobilité verticale dans une Directive. À l'Université, le Bureau de gestion du personnel, ancêtre du SRH, a cependant établi un « petit guide des promotions et transformations de postes »[97] dans l'objectif d'« éviter de nombreux malentendus ». À la lecture du document, on apprend que la mobilité verticale prend essentiellement la forme d'une « promotion » ou d'une « transformation de poste », en raison de la distinction établie entre la qualification du poste et la qualification de la personne (cf. chapitre 5). La première modalité est plus rapide que la seconde. La « promotion » concerne la situation dans laquelle « le niveau du poste est supérieur au niveau atteint par le titulaire (ex : poste d'employé principal d'administration occupé par un employé d'administration) » (page 1). Si la ou le salarié·e réunit l'ensemble des exigences du poste, il est possible d'adresser une demande de promotion à l'organe chargé de la gestion du personnel. La seconde modalité renvoie à la « revalorisation du poste » et exige de « démontrer que les qualifications requises pour le poste sont plus élevées qu'auparavant parce que les activités liées à la fonction ont changé ». Cette modalité semble plus rare que la précédente. Quelle que soit la modalité considérée, à l'Université, la promotion est régie par le « cas par cas » pour reprendre les propos de plusieurs membres du SRH[98]. Les informations recueillies auprès de responsables d'unité ou de service interviewé·e·s confortent cette donnée. Dans la pratique, la mobilité verticale se fonde sur le cahier des charges, un document

---

publique atteint l'extrémité d'une classe, elle ou il passe dans la classe suivante. Dans la pratique, la promotion à l'ancienneté a longtemps été automatique.

[95] Cf. Annexe 2.

[96] Bibliothèque, détention, impôts, informatique, laboratoire, manuel avec direction de personnel, manuel sans direction de personnel, police de sûreté, poursuites et faillites, protection civile, infirmier, ergothérapeute, physiothérapeute, technicien en radiologie médicale et diététicien. Deux domaines d'activité constituent une exception : les métiers de la gendarmerie et de la recherche. *Source* : Administration cantonale vaudoise (2002).

[97] Etabli en novembre 1993, il a été actualisé en juin 2001. Nous avons trouvé ce document dans les dossiers de la permanence du BEC.

[98] « On préfère que les gens décrivent leurs responsabilités clairement » a déclaré un employé du SRH.

qui définit non seulement le contenu du travail, mais également la position occupée dans le système de classification. Pièce maîtresse du dossier administratif des salarié·e·s, ce document joue un rôle important dans le déroulement de carrière du personnel de la fonction publique (cf. chapitre 5). Accompagnant toute demande de promotion, le cahier des charges doit être « mis à jour », c'est-à-dire « indiquer le changement de responsabilités », et « signé par toutes les parties » (candidat·e à une promotion, responsable direct·e et responsable de l'unité)[99]. La mobilité verticale est donc conditionnée à une évolution importante des responsabilités assumées. Enfin, la demande de promotion d'un·e employé·e est effectuée par sa ou son responsable hiérarchique et suit la ligne hiérarchique[100].

Faiblement formalisée dans l'ancien système de classification[101], la procédure de promotion l'est encore moins dans *Decfo-sysrem*[102]. Le site internet du SRH ne livre en effet aucune information relative à l'évolution professionnelle du personnel de l'Université. Ce thème figure en revanche sur le site du « réseau de dialogue et d'entraide » Dialogunil[103], mais l'« évolution professionnelle » est limitée à la mobilité interne (horizontale), à la formation continue, à la « conciliation études/recherche et famille » et à l'« égalité de salaire ». Selon les informations transmises par le SRH lors d'une séance organisée à l'intention des responsables d'unité en novembre 2010, la promotion est toujours gouvernée par le « cas par cas ». Le SRH ne possède pas de liste de critères permettant d'établir les règles régissant l'ascension professionnelle[104]. En résumé, c'est aux responsables de « trouver des raisons qui justifient une promotion ».

4.2. Revalorisation des fonctions publiques

Compte tenu du fait que la promotion à l'ancienneté concerne l'évolution au sein de la même fonction et renvoie à un mécanisme automatique, elle n'apparaît guère dans les récits d'itinéraires professionnels recueillis auprès du PAT. Mais plusieurs membres de la population étudiée mentionnent avoir bénéficié d'une promotion en lien avec une mesure gouvernementale de revalorisation des fonctions publiques. Seuls des hommes ayant une longue ancienneté à l'Université associent, de manière spontanée, leur changement de classe de fonction à l'application d'une telle mesure. Il s'agit de Michel, de Luc et de Léon. Les mesures de revalorisation des fonctions ont pour objectif principal une progression salariale et semblent s'inscrire dans une politique de fidélisation du personnel de la fonction publique, selon les propos d'un employé du SRH. La pénurie de personnel qualifié, la concurrence avec d'autres administrations ou entreprises du secteur privé ne sont pas étrangères à l'adoption d'une mesure de ce type. Mais il s'agit de dispositions ponctuelles et réservées à certaines fonctions. Dans son histoire de l'administration cantonale vaudoise de 1886 à 1970, Gilbert

[99] Cf. Message électronique adressé par le SRH aux responsables de service le 14 octobre 2010.
[100] Dans la pratique, le ou la supérieur·e hiérarchique direct·e d'un·e candidat·e à une promotion adresse une demande au SRH, qui prend la forme d'un dossier comprenant une lettre motivant la demande accompagnée de différents documents dont un cahier des charges.
[101] Le manuel des fonctions publiques présente au chapitre définitions des fonctions les critères régissant la promotion, bien qu'ils soient formulés de manière extrêmement générale. Cf. Annexe 4.
[102] Selon les informations diffusées par les représentant·e·s du personnel de la fonction publique, le système actuel de classification des fonctions comporte une procédure de promotion automatique, également basée sur l'ancienneté. Mais cette procédure est limitée à quelques domaines d'activité : la santé, le travail social, et le travail de laboratoire. Signalons en passant que la première version de *Decfo-sysrem* n'assurait aucune perspective d'évolution professionnelle.
[103] http://www.unil.ch/dialog/page17442.html (visitée le 01.11.2010)
[104] Selon les informations communiquées lors de la séance d'information aux responsables du 09.11.2010, il semblerait que les autorités d'engagement soient en train d'établir une liste de critères fondant la promotion.

Coutaz mentionne ainsi l'existence d'une politique de « reclassification des fonctions administratives » ayant cours dans les années 1960 et consistant dans l'introduction de cours de formation pour le personnel, en particulier pour le « personnel de bureau sans formation professionnelle de base ». « [L]'office du personnel organisa, de concert ave le service de formation professionnelle, des cours pour ce personnel pour qu'il puisse se présenter au certificat fédéral de capacité d'employé d'administration » (Coutaz, 2006 : 31). En 1965, à la suite d'une interpellation ayant trait à l'égalité des salaires masculins et féminins, plus de 2'000 salariées obtiennent une reclassification (Coutaz, 2006 : 97). Dans les faits, cette mesure concerne le personnel de bureau, de maison, de santé, et celui de l'enseignement secondaire et primaire notamment (Coutaz, 2006 : 98). Pour la période postérieure à 1970, nous ne disposons guère d'informations précises[105]. Toutefois, les propos de plusieurs salariés du corpus étudié concordent pour affirmer que les fonctions manuelles (techniques) ont fait l'objet d'une revalorisation salariale au cours des années 1990.

> « Mais c'est vrai que l'on m'a bloqué. Et toute l'équipe, d'ailleurs. Toute l'équipe, là, on nous a bloqués pendant pas mal d'années. Depuis Orchidée, on n'a pas bougé. Sauf une fois, où l'Etat de Vaud a [re]valorisé les fonctions manuelles. Où là, ça a fait un petit peu tiquer les chefs. Parce qu'on a été augmenté d'une classe. Bon. C'est très bien. Je suis arrivé, j'ai commencé à 9-11 ici. Je suis passé à 10-12. Et puis après, je suis monté jusqu'à 12-14. […] Donc… ce que je veux dire, c'est que j'ai été revalorisé à 10-12. Mais ça faisait un bout de temps que j'étais resté là. » (Michel, 52 ans, CFC, technique, 22 ans d'ancienneté, 100%, une promotion)

Luc reconnaît également avoir bénéficié de deux mesures de revalorisation ; la première est intervenue dans les années 1990, la seconde est plus récente. Mais dans le second cas, il s'agit davantage d'une réévaluation de la fonction liée à l'adoption de la grille *Decfo-sysrem*.

> « Et puis après on a eu des, si vous voulez, notre statut n'a plus changé en tant que tel. On n'a pas été promu ou des choses comme ça. Par contre, on a été revalorisé, enfin il y a eu un cheminement comme ça, mais…
> *Q Quand vous dites revalorisé c'est ?*
> Au niveau des classes salariales, avec les fonctions. [chevauchement]
> *Q Donc vous avez changé de classe ?*
> On nous a changé de classe, oui.
> *Q Avec le processus de revalorisation ?*
> Avec la revalorisation du service oui, dans les années nonante, je crois.
> *Q D'accord.*
> Et là, on vient, depuis le début de cette année aussi, d'être de nouveau re– enfin de nouveau… c'est jamais que la deuxième fois, où l'on a été revalorisé là au 1er janvier de cette année.
> […]
> la première fois oui, donc dans les années 1990, là c'était sur la demande de notre responsable de service et puis ça s'est fait très… très simplement et assez rapidement… C'était oui… c'était assez intéressant du point de vue revalorisation.
> *Q Mais vous aviez changé de combien de classes, si c'est pas…enfin ça correspond à quoi ?*
> Oui je crois que c'était deux classes, quand on était monté l'autre fois. » (Luc)

Aucune femme de la population étudiée ne mentionne avoir bénéficié d'une mesure gouvernementale de revalorisation des fonctions au cours de sa carrière à l'Université. C'est là une première différence avec le personnel masculin. Pourtant, les informations présentes dans un rapport intitulé « Demande de reclassification des fonctions de bureau », daté de juin

[105] Un employé du SRH que nous avons interviewé a déclaré ne pas posséder d'informations concernant une politique de revalorisation des fonctions publiques antérieure à la grille de classification *Decfo-sysrem*, dont un des objectifs consiste dans la revalorisation de certaines fonctions (enseignement, santé, etc.). cf. informations disponibles sur le site de l'Etat de Vaud. http://www.vd.ch/fr/themes/etat-droit-finances/personnel-de-letat/politique-salariale/presentation-generale/ (28 octobre 2010)

1989[106], laissent penser que les fonctions administratives ont été revalorisées. En 1989, la fonction d'employé de bureau qualifié est dans la classe 7-10 (contre 8-11 depuis 2002), celle d'employé d'administration dans la classe 9-11 (contre 10-12) et enfin celle de secrétaire dans la classe 13-16 (contre 15-18).

Dans le cadre de *Decfo-sysrem*, la définition des fonctions semble s'être faite au détriment de certaines d'entre elles, dont de nombreuses fonctions à dominante féminine. Ainsi, le personnel de nettoyage n'a pas été pris en considération dans l'établissement de la nouvelle grille de salaires[107]. Ensuite, si l'on s'en tient au rapport minoritaire de la Commission des finances du 12 novembre 2008, la hiérarchie professionnelle dans le domaine du secrétariat semble s'être allongée. Ce document établit en effet que le personnel occupant la fonction de « secrétaire » dans l'ancien système (classe 15-18), est actuellement éclaté en sept classes différentes[108]. Cet éclatement ne bénéficie guère à l'évolution professionnelle du personnel de secrétariat. Toutefois, la classification des fonctions administratives est actuellement en cours de réexamen[109].

4.3. Le soutien hiérarchique à la carrière ascendante

L'accès à une fonction supérieure résulte souvent d'une proposition émanant du supérieur hiérarchique direct. Nous considérons le soutien hiérarchique à la carrière des subordonné·e·s comme une forme de cooptation. Cette logique contribue clairement à l'avancement professionnel des hommes de notre corpus. Nous l'avons dit, les femmes, quant à elles, bénéficient moins souvent de la cooptation.

La cooptation masculine : une affaire qui marche

La manière dont les hommes interviewés décrivent leur parcours révèle le rôle de la cooptation masculine dans l'évolution professionnelle. La dimension masculine fait référence à la composition sexuée du personnel technique : les enquêtés comme leurs supérieurs hiérarchiques sont de sexe masculin. Ces derniers repèrent de « bons éléments » au sein de leur équipe et leur proposent d'assumer des responsabilités supérieures. En d'autres termes, la hiérarchie encourage ses subordonnés et défend leur avancement professionnel. Les propos de Mathieu et de Benjamin mettent bien en lumière le rôle des supérieurs hiérarchiques dans leur évolution professionnelle.

> « Parce qu'après, mon chef m'a demandé si ça m'intéressait de reprendre plutôt le [intitulé de poste]. […] alors comme la personne qui… c'est un [nom] qui y travaillait, qui faisait ce que je fais… Lui, il a eu un problème de santé, donc il a dû arrêter. Et mon chef m'a demandé si je voulais prendre sa place. » (Mathieu, 54 ans, CFC, technique, 16 ans d'ancienneté, 100%, 2 promotions)

> « Q *Mais en fait, qui est-ce qui vous a proposé de reprendre, enfin de prendre… ?*
> Alors, c'est… on va dire, Monsieur [N+1][110] et Monsieur [N+2]. Enfin, Monsieur [N+1] étant mon chef direct et puis monsieur [N+2] responsable de tout le [nom du service]. » (Benjamin)

---

[106] Mis à notre disposition par la Prof. Françoise Messant-Laurent (Faculté des sciences sociales et politiques).
[107] *SUDInfo,* numéro spécial Lutte des femmes, 8 mars 2010. Cf. également l'expertise du Bureau cantonal de l'égalité entre femmes et hommes. Document en ligne à l'adresse suivante : http://www.sud-vd.ch/nettoyeuses/index.html (visitée le 01.10.2010)
[108] Dolivo (2008).
[109] Cf. Conférence de presse du 26 août 2010 concernant la nouvelle politique salariale.
[110] Pour assurer l'anonymat des personnes interviewées, les sigles N+1 et N+2 désignent respectivement le supérieur·e direct et le responsable de service.

On le voit dans les extraits précédents, le terme « chef » revient de manière récurrente dans les récits des enquêtés. Parmi les hommes de l'échantillon du PAT, la promotion prend la plupart du temps la forme de l'accès à un poste de travail devenu vacant ou à un nouveau poste de travail. Les extraits suivants mettent particulièrement en lumière le rôle de la hiérarchie dans la mobilité verticale masculine.

> « *Q En fait, c'est selon l'ancienneté que vous êtes amené à prendre la [intitulé de poste] ? Vous êtes le plus ancien ?*
> Non, je ne suis pas le plus ancien, mais comme le plus ancien, on va dire est peut-être trop ancien, puisqu'il… Monsieur [nom], il doit lui rester trois ans, quatre ans. Et puis, alors, eh bien, il y avait la possibilité soit d'engager quelqu'un juste pour, enfin engager une nouvelle personne pour faire ça ou me mettre moi. Enfin, comme ils ont fait, ils nous ont proposé et puis comme c'est quelque chose de, oui c'est un nouveau challenge si on veut bien, eh bien, j'ai accepté. Alors on va dire qu'ils ont engagé quelqu'un pour me remplacer. » (Benjamin)

> «[…] enfin on m'a demandé de prendre la responsabilité de [intitulé de poste]. J'ai dit "ok. Pas de problème." Et puis comme c'était un autre poste… bon, j'ai encore les courriers, mais ça ne pouvait pas se faire par promotion, il fallait que je re-postule, donc ça veut dire que je devais re-postuler (rires).
> […]
> *Q Donc vous avez dû re-postuler ?*
> J'ai dû re-postuler pour cette place, parce que la place a été mise au concours. J'ai postulé pour cette place en étant dans la place, mais j'ai postulé. Et puis quand ils m'ont engagé, j'ai reçu un courrier qui disait que j'avais été engagé par promotion (rires). Donc, ça ne pouvait pas se faire, mais comme c'est moi qui ai eu la place, qui suis venu là, on a fait ça comme si c'est… dans le courrier, j'avais été promu à cette place là.
> *Q Mais quand vous avez postulé, vous avez repassé un entretien d'embauche ?*
> Non, parce que c'était mon chef et il… Un jour, il est venu vers moi et il m'a dit : "Ecoutez, il faut faire vos offres parce qu'il y a…" À l'époque, ça passait dans la Feuille officielle. "Là, il n'y a qu'à faire votre offre". Je dis "oui, mais…" Il me dit "mais, c'est vous, il n'y a pas quelqu'un d'autre qui va prendre la place, mais puisqu'il faut le faire, on le fera." Alors, je l'ai fait et puis suite à ça j'ai été engagé… enfin j'ai été engagé, j'ai reçu un courrier qui disait "promotion". » (Luc)

Signalons en passant que la cooptation intervient plusieurs fois au cours de la trajectoire de Luc, de sorte que sa carrière semble suivre le modèle du « long fleuve tranquille ».

S'agissant des relations avec les supérieur·e·s hiérarchiques, les propos des enquêtés laissent entrevoir une connivence masculine fondée sur plusieurs aspects : une même appartenance de sexe, la proximité au niveau de l'activité (métiers techniques[111]) et de l'investissement professionnel. L'ensemble des salariés soulignent les affinités existant avec leur supérieur direct au plan du métier notamment. Le fait d'avoir suivi une formation identique ou d'exercer un métier voisin facilite la communication en général et l'établissement de relations de confiance en particulier.

> « Moi, mon chef, quand il me dit un truc, [nom du chef] est aussi de profession [nom de profession]. Il dit un truc, je comprends, car il a un même langage. Mais ça c'est extrêmement pratique dans le métier du bâtiment que l'on a pas avec les intellectuels. » (Michel)

> « Elle [N+1] me fait assez confiance aussi, de toute façon, je lui dis. On doit parler des appareils… Ma cheffe, elle est [nom de profession] aussi, elle est [nom de profession]… » (Léon, 53 ans, CFC, laboratoire, vingt-six ans d'ancienneté, 80%, quatre promotions).

Cette proximité professionnelle comporte plusieurs avantages qui dépassent, de notre point de vue, la communication. L'encadrement possède une bonne connaissance du métier des subordonnés et est à même d'expliciter de manière précise, puis de les reconnaître, les qualifications et compétences mises en œuvre ainsi que les responsabilités assumées par ces

[111] Ce constat vaut également pour les métiers de laboratoire.

derniers. Nous formulons l'hypothèse que l'existence de points communs entre le personnel technique et sa hiérarchie n'est pas étrangère à l'avancement professionnel masculin. Au-delà de l'affinité en termes de métier, il convient de souligner la similitude observée au plan de l'investissement professionnel. Celle-ci peut aussi peser dans les propositions d'avancement professionnel émanant des supérieurs hiérarchiques. L'ensemble des hommes interviewés travaillent à plein temps depuis l'entrée à l'Université et font preuve d'une disponibilité élevée. Leur conformité avec la représentation normative du travailleur, caractérisé par la non-affectation à l'intendance domestique, favorise leur évolution professionnelle. Un autre élément d'importance concerne le fait que l'ensemble des salarié·e·s du domaine technique travaillent sous les ordres d'un·e membre du PAT. A la différence de la hiérarchie du personnel rattaché à une faculté, ces responsables sont moins concerné·e·s par la rotation professionnelle. Comparés aux femmes de la population étudiée, les hommes travaillent donc plus longtemps avec le ou la même supérieur·e hiérarchique, ce qui constitue un atout important. En même temps, il serait erroné d'affirmer que tous les hommes tirent profit du système de cooptation : Michel confie avoir manqué de soutien la part de sa hiérarchie jusqu'à récemment.

…mais un phénomène ponctuel chez les femmes

Plusieurs femmes du corpus constitué attribuent leur ascension professionnelle aux supérieur·e·s hiérarchiques. Mais la rencontre avec un homme, plus rarement avec une femme, qui soutient l'employée et sollicite une, voire plusieurs promotions, est moins répandue que chez les hommes. Parmi la population féminine, la cooptation est ponctuelle. L'extrait suivant nous semble emblématique de la forme que prend le soutien masculin à la carrière ascendante féminine.

> « *Q Vous avez eu combien de promotions depuis que vous êtes à l'Uni ?*
> Pas mal, parce que je suis arrivée pour un poste de secrétaire et puis on m'a classée en poste d'employée d'administration. Secrétaire, c'était une classe 15-18 et je suis arrivée, on m'a classée en 10-12. Alors qu'on m'avait dit pendant l'entretien que je serais en tant que secrétaire. Le problème c'est qu'à l'époque, on signait pas un contrat comme on le fait maintenant. Maintenant, on reçoit le cahier des charges et tout. On signait, on remplissait des milliards de formulaires, on mettait notre nom, date de naissance et tout. Et puis après j'étais engagée, et j'ai reçu mon premier salaire qui était pas du tout ce qu'on m'avait dit. Je recevais, je crois 1000 francs de moins par mois que ce que je gagnais avant et que j'avais demandé, en disant mais est-ce que je gagnerai la même chose ? Puis, ils m'avaient dit "oui, oui". Puis, en fait la personne ne s'était pas renseignée. Alors j'étais furax, effectivement, mais j'avais pas d'autre boulot donc, je suis restée en me disant, je vais chercher quelque chose d'autre parce que c'est pas possible. Et puis en fait le chef que j'avais, le doyen que j'avais m'a fait changer tous les six mois. Il a réussi en faisant une promotion tous les six mois, à me faire changer, ce qui fait que j'ai changé, je crois quatre fois de classe, jusqu'à ce que j'arrive à secrétaire. Parce qu'alors une fois qu'on est engagée, c'est juste l'enfer pour changer. Pour le PAT. » (Judith)

Cette citation met au jour plusieurs éléments intéressants concernant les trajectoires professionnelles du personnel administratif en général, la lenteur des carrières féminines en particulier. Judith relate avoir postulé un emploi de secrétaire qu'elle associe à la classe de salaire 15-18. Or, Judith dit être engagée en qualité d'employée d'administration (classe 10-12). Nous l'avons vu auparavant, Suzanne connaît une expérience identique. Parmi les femmes de notre corpus, une partie des retards de carrière semble donc se jouer à l'engagement. Aucun homme ne rapporte avoir connu une expérience de même type. Comment expliquer cela ? Est-ce parce que le personnel féminin réunit moins souvent que le masculin l'ensemble des qualifications exigées par le poste ? On va le voir au chapitre 5, une partie de cet écart résulte du système de classification qui distingue la classe du poste mis au concours de la classe de fonction finalement occupée par la candidate. En même temps, l'écart mentionné par Judith peut également être lié à la taxinomie administrative et au fait

que les offres d'emploi indiquent l'intitulé du poste alors que les formulaires renvoient à l'intitulé de la fonction (cf. chapitre 5).

La progression hiérarchique de Judith est clairement liée au soutien de son supérieur direct, on l'a vu auparavant (point 3). Ce dernier va également lui proposer de suivre un cours de formation continue, réservé aux cadres qui lui permet de postuler et d'être engagée à un poste à responsabilité. La rencontre avec cet homme apparaît donc providentielle.

Chez les femmes de la population étudiée, la cooptation relève d'un phénomène ponctuel, car rares sont celles qui imputent leur parcours à la seule initiative de la hiérarchie. La plupart du temps, les récits féminins mettent en avant les obstacles rencontrés au cours de leur carrière à l'Université. Ce résultat rappelle le constat de Sabine Fortino (2002), selon laquelle la promotion au choix ou au mérite rend problématique l'avancement professionnel féminin et, partant, vient freiner l'égalité. Avant de contempler les entraves à la progression hiérarchique, il nous semble important d'examiner la forme que prend le soutien de la hiérarchie à une carrière ascendante.

La demande de promotion

La proposition de promotion prend la forme d'une lettre motivant la demande d'avancement professionnel, accompagnée de divers documents administratifs dont le cahier des charges. La requête exige l'actualisation du cahier des charges et implique une bonne connaissance du travail effectué par les subordonné·e·s. Selon les informations délivrées par le SRH, le cahier des charges est rédigé par les responsables hiérarchiques. Dans la pratique, la situation semble fort différente, au vu des récits recueillis. Plusieurs enquêtées relatent en effet avoir pris en charge l'élaboration du cahier des charges en réponse à la demande de leur supérieur. Mais cette formalité s'avère être une opération plus complexe qu'on ne le pense au premier abord.

Le récit de Judith est à cet égard révélateur de l'enjeu qui entoure l'établissement du cahier des charges. Rapportant les démarches entreprises pour élaborer un nouveau cahier des charges, en lien avec l'entrée en vigueur de *Decfo-sysrem*, Judith souligne l'importance de la terminologie employée.

> « […] Et puis ils [SRH] m'ont dit que oui qu'il fallait quand même aller de l'avant et puis ils m'ont juste donné quelques mots-clefs qu'il fallait mettre sur le cahier des charges pour que ça change, les termes sont, voilà, très très subtils
> *Q Oui.*
> De l'autre côté, ils nous donnent pas les informations pour… C'est bien pour ça que c'est très compliqué, avec ces RH, quoi, parce qu'on a l'impression toujours que c'est leur argent qu'on touche, puis de l'autre côté, ils disent qu'ils sont là pour aider, puis quand on leur demande de l'aide, ils vont tout le temps sur le plus bas, quoi.
> *Q Mais les termes par exemple, les mots-clefs qu'il fallait mettre, vous vous souvenez par exemple de ces mots clefs ?*
> Il y avait entre autre, superviser plutôt que de dire qu'on est responsable. Il y avait des mots comme analyse, analyser des statistiques ou des choses comme ça, plutôt que de donner les résultats ou chercher les résultats. Des petits termes comme ça. » (Judith)

Cet extrait met en relief deux aspects : l'élaboration du cahier des charges est laissée à la responsabilité des salariées, d'une part, et la maîtrise du vocabulaire administratif constitue un enjeu, constitue d'autre part. Judith n'est pas la seule enquêtée à évoquer avoir été confrontée à la rédaction du cahier des charges et à souligner le rôle de ce document dans l'évolution professionnelle. D'autres femmes affirment en effet avoir rédigé leur cahier des charges. Si les personnes qui exercent un métier sont celles qui le connaissent le mieux (Hughes, 1996 :76), nous faisons l'hypothèse que nombre d'entre elles ne possèdent pas les ressources

nécessaires pour évaluer correctement les compétences et responsabilités mises en œuvre dans le cadre de leur fonction. L'extrait précédent le montre, Judith ne possède pas les codes administratifs lui permettant de traduire les responsabilités assumées. Certes, le personnel connaît parfaitement le travail accompli au quotidien. Mais parvient-il pour autant à traduire les tâches et responsabilités assumées dans le langage managérial (codes administratifs) ?[112] En l'absence d'une procédure formalisée de l'avancement professionnel en général, des critères devant être réunis pour bénéficier d'une promotion en particulier, il n'est guère évident pour les salarié·e·s, comme pour l'encadrement, de pouvoir faire reconnaître la progression des responsabilités. Les propos de quelques enseignant·e·s ayant du personnel sous leurs ordres que nous avons rencontré·e·s au cours de cette étude laissent en effet penser qu'elles et ils et ne possèdent pas toujours les outils pour le faire. D'aucuns ont manifesté leur regret de ne pas pouvoir s'appuyer sur un modèle de cahier des charges[113]. Les responsables hiérarchiques qui ne sont pas membres du corps enseignant ne semblent pas être mieux lotis, au vu des questions adressées au SRH lors de la séance d'information portant sur la promotion à l'Université. Plusieurs participant·e·s ont ainsi rapporté les difficultés rencontrées pour traduire les compétences et responsabilités assumées par leurs subordonné·e·s dans les pièces accompagnant leur demande de promotion. L'absence d'une procédure formalisée de promotion laisse une large part à l'arbitraire. L'effectif de l'échantillon examiné est trop faible pour en tirer des conclusions définitives, mais il serait intéressant de pouvoir évaluer le taux de succès des demandes de promotion concernant le personnel administratif et technique selon le sexe.

L'extrait suivant concerne l'évaluation du travail administratif par l'encadrement du PAT. Myriam rapporte l'existence d'un modèle de cahier des charges mis à disposition des responsables d'unité par la hiérarchie des facultés qui est perçu négativement par elle et ses collègues.

> « Quand on est rentré, elle [adjointe de faculté] avait envoyé aux profs, enfin, tu sais bien comment ça se passe, normalement c'est les profs qui doivent faire ce cahier des charges avec toi, mais ça se fait pas comme ça. C'était tout le monde, "bon, vous faites le cahier des charges !"
> *Q Toi, t'as fait le cahier des charges ?*
> Alors je l'ai fait et puis quand on est rentré de vacances, elle avait fait un modèle. Et c'est là qu'elle avait mis notamment, elle avait bien dit que c'était un exemple, qu'elle se tenait à la disposition des profs pour le faire avec eux. […] mais c'est là qu'elle a mis cette phrase, "aller chercher le courrier et le distribuer". Et [prénom d'une collègue occupant une fonction d'employée administrative] a dit le jour même : "moi je m'en vais !" Puis il se trouve qu'elle a trouvé un boulot tellement vite, puis elle est partie. Parce que ça c'était assez humiliant.
> *Q D'autant plus que vous le faisiez en l'occurrence ?*
> Ben oui. Tu sais bien. Et là sur le conseil de [prénom d'une enseignante], [prénom d'une enseignante] me disait : "tu mets tout ce que tu fais", et puis là j'ai fait, donc on a mis les revues, […] Et ensuite j'ai reçu un mot de [employé de SRH] qui disait "mais ça, c'est pas dans ton poste !" Comme l'élaboration du budget, on ne doit même pas… Et je lui ai dit "alors écoute, je ne sais pas comment ça se passe dans les autres facultés, mais dans notre faculté, je te promets que oui." » (Myriam, 65 ans, retraitée, maturité, administration, vingt-trois ans d'ancienneté, de 50% à 100%, trois promotions)

Ce qui est présenté par la hiérarchie administrative comme une aide à la gestion du personnel est vécu comme une humiliation par plusieurs enquêtées. Certes, les propos de Myriam caricaturent probablement le modèle adressé par la faculté aux responsables d'unité, mais l'extrait a aussi l'avantage de mettre en évidence l'enjeu qui entoure la définition et la classification de certaines fonctions féminines. Cette citation, à l'instar de celle qui est

[112] Cf. point 3.2.1. l'extrait du récit de Chloé. Cette salariée dit être « allée plaider sa cause » auprès du SRH et avoir mis en avant « ses connaissances intellectuelles », « un certain nombre de compétences ».
[113] Cf. Les formulaires relatifs au cahier des charges (employé et cadre) sont disponibles sur le site du SRH.

empruntée au récit de Ruth (cf. point 3.2.3), fait référence au mécanisme, bien connu et étudié, de sous-évaluation des qualifications mises en œuvre dans plusieurs métiers féminins (Daune-Richard, 2003). Dans les métiers à dominante féminine, la classification et le salaire qui en découle sont largement influencés par le sexe des individus qui exercent le métier (Kergoat et *al.*, 1992 ; Dussuet, 2005). La valeur des tâches accomplies par les femmes peut être négligée lors de la définition de la fonction et de la détermination de la qualification (Maruani et Nicole, 1989). On peut accorder une importance à la force physique dans les catégories d'emplois à prédominance masculine, sans en donner à la dextérité digitale exigée dans des emplois féminisés (Gardey, 1998 ; Perrot, 1987 ; Messant-Laurent, 1990). Prenons l'exemple du métier de secrétaire-réceptionniste. La capacité d'écoute, la diplomatie, la concentration exigée par l'exécution de plusieurs tâches en alternance rapide, comme regarder l'écran, consulter des documents, sont souvent oubliées dans l'évaluation du travail. Ce qui est connu et présent dans les esprits concerne l'accueil du public, le travail à l'ordinateur et la gestion des dossiers. Rappelons également ici que les métiers du secrétariat n'ont pas été examinés de près dans le cadre de la démarche *Decfo-sysrem*[114]. La littérature scientifique montre que la dévalorisation du travail féminin relève de registres différents, dont la nature des aptitudes mises en œuvre dans l'exercice du métier et le poids des représentations sociales de l'emploi féminin[115]. L'absence d'associations professionnelles n'est pas étrangère à la moindre reconnaissance des compétences exigées par les emplois administratifs. À la grande différence du personnel infirmier, du personnel des laboratoires et du travail social pour ne prendre que trois exemples, les employé·e·s administratifs ne disposent pas d'organes spécifiques défendant leurs intérêts professionnels.

La profession de la hiérarchie

La majorité des hommes interviewés mettent en avant les bénéfices liés à la proximité professionnelle avec leur·s supérieur·e·s hiérarchique·s, et la hiérarchie n'est pas présentée comme un obstacle à leur évolution professionnelle. Mais la profession de la hiérarchie peut être perçue comme un obstacle à l'avancement professionnel. C'est notamment le cas lorsque les subordonné·e·s exercent une activité éloignée de celle de l'encadrement. Dans la présente étude, seules des employées administratives, subordonnées à des professeur·e·s, ont fait mention de ce frein. Au sein du PAT, les femmes travaillent proportionnellement plus souvent que les hommes avec un ou des membres du corps enseignant. L'activité principale des professeur·e·s concerne l'enseignement et la recherche, et le travail administratif, bien qu'allant en s'accroissant depuis plusieurs années, représente une part congrue. Selon les propos d'un employé du SRH, les outils concernant la gestion du personnel mis à disposition du corps enseignant par cet organe ne sont pas toujours employés. Ensuite, le soutien hiérarchique à la progression des subordonné·e·s suppose de consacrer une partie de son emploi du temps à une activité qui empiète sur l'enseignement et la recherche. En effet, la correspondance administrative est en règle générale suivie ou accompagnée de conversations téléphoniques avec les répondants du service de gestion du personnel. Si quelques femmes de la population étudiée reconnaissent le soutien de l'encadrement à leur évolution professionnelle, d'autres salariées mentionnent les résistances, voire le refus, de la hiérarchie à entreprendre une démarche similaire. Myriam présente son supérieur et les professeur·e·s

[114] Suite aux critiques formulées par des associations du personnel de la fonction publique, les autorités ont entrepris un réexamen de la classification des métiers du secrétariat. http://www.fsf-vd.ch/files/17b6891cd44eba0743478f9f54a6521d-109.html (visitée le 01.10.2010)

[115] Sylvie Schweitzer (2002) rappelle en citant les travaux d'Adam Smith et Jean-Baptiste Say que l'on a longtemps considéré le travail rémunéré féminin comme étant si contingent qu'il n'aurait pas besoin d'une rémunération égale au travail masculin et ne justifierait donc qu'un salaire d'appoint. Voir également Maruani (1985).

dans leur ensemble, comme ayant d'autres priorités que la gestion du personnel, d'une part, et comme ayant peu de connaissances à propos du travail administratif, d'autre part.

> « […] il faut être clair, [N+1] il ne m'a jamais défendue. Puis quand il y a eu des bringues, parce qu'ils avaient des réunions de directeurs, [nom de professeur] et [nom de professeur] sont toujours venus à la charge en disant "ça va pas, ces secrétaires qui sont là depuis longtemps". [N+1] bougeait pas. » (Myriam)

> « Donc, au moment où on demandait à être reçues, on a écrit, on a gardé un courrier mais complètement dingue, où on n'avait jamais de réponse, enfin un jour, c'était [nom de doyen], nous a répondu.
> *Q Nous, c'était ?*
> C'était [noms de deux collègues employées d'administration] et moi. Et puis, elle [N+2] était en retard à cette réunion, et il a dit "j'attends Madame [N+2], parce qu'alors moi vous savez, j'y connais rien, je peux pas." Parce qu'il ne parlait que d'argent si tu veux. Or, c'était ça, oui, mais toujours le même problème de la reconnaissance de ce que tu fais. » (Myriam)

Ces deux extraits nous conduisent à postuler qu'une partie des retards de carrière observés parmi la population féminine peut résulter de la distance professionnelle existant entre le PAT administratif occupé dans les facultés et leurs supérieur·e·s hiérarchiques.

Au-delà des obstacles inhérents au fait d'exercer des métiers différents, il faut également signaler l'influence des stéréotypes de sexe et des représentations dominantes du travail féminin dans les pratiques de gestion du personnel administratif. Différentes études montrent que les écarts observés entre les sexes dans la progression hiérarchique s'alimentent aux représentations dominantes de l'emploi féminin et masculin (Fortino, 2002; Gonik et *al.*, 1998). En bref, les hommes doivent gagner l'argent de la famille à l'extérieur de celle-ci, les femmes n'ont besoin que d'un revenu marginal. En dépit des mutations observées dans les comportements féminins d'activité professionnelle et les liens conjugaux (Bühler, 2002), le mythe du salaire d'appoint féminin est très persistant et nuit à l'égalité. Pour témoigner du fait que l'emploi féminin est encore souvent envisagé comme étant secondaire par rapport à l'emploi masculin (Alonzo, 2000), nous citerons un extrait du récit de Myriam. Cette salariée rapporte l'humiliation ressentie face à sa hiérarchie lors d'une discussion concernant la progression salariale découlant de la promotion à une catégorie de fonction supérieure.

> « elle [N+2] dit "de toute façon, ces différences de salaire, c'est rien du tout." Et je dit "ah non, moi je sais combien ça représente en argent !" Je dis que [nom de professeur] a dit que pour lui, je pense que c'était payer ses deux garages. Ça m'a tellement blessée qu'il me dise "non, vous savez alors, c'est rien, hein". J'entends c'est terrible, ça veut dire que 500 balles pour lui, c'est... » (Myriam).

En forçant un peu le trait, cette citation conforte le constat établit par Lee Downs (2006), selon lequel les écarts de salaire entre les sexes se construisent sur une dichotomie simple mais efficace : les hommes sont payés selon la valeur estimée de leur travail, les femmes selon les besoins qu'on leur reconnaît[116].

La rotation des supérieur·e·s hiérarchiques

Un second écueil concernant le soutien de la hiérarchie du PAT occupé dans les facultés tient au fait que la direction des unités administratives change souvent de mains. La succession des responsables, en l'occurrence des professeur·e·s, peut ainsi être plus ou moins importante

[116] Dans son étude sur l'emploi des femmes dans la métallurgie durant la première guerre mondiale, Laura Lee Downs (2006) démontre le lien entre « l'établissement d'une échelle de bas salaires féminins, plus ou moins parallèle à l'échelle masculine mais inférieure de 25 à 50% pour un même travail, et l'ancienne idée que le salaire d'une femme n'est qu'un salaire « d'appoint » établi, non par rapport à la valeur de son travail, mais par rapport à ses présumés besoins matériels » (p. 31).

selon l'unité dans laquelle travaille le PAT et constituer une entrave à l'avancement professionnel. Comme les promotions interviennent la plupart du temps quelques années après le début de l'activité rémunérée, des relations de travail de courte durée représentent un frein à l'avancement professionnel. Plusieurs femmes de la population étudiée imputent la lenteur de leur carrière au changement régulier des supérieur·e·s direct·e·s, dont Suzanne.

> « *Q Oui, mais quand vous dites, c'est très difficile. Vous avez demandé les promotions ou c'est… comment ça se passe ?*
> Alors secrétaire, j'ai demandé parce qu'à chaque fois… Bon, moi, c'est mon problème, je travaille avec le doyen, le doyen reste deux ans, après il part.
> *Q Oui, c'est pas*
> Alors, chaque doyen disait, oui, elle mériterait d'être secrétaire, mais une fois qu'ils sont partis, ils sont partis. Et puis il y a aussi beaucoup de, ça dépend des responsables avec qui vous…
> *Q Vous travaillez ?*
> On travaille. Parce que je sais qu'avec, bon entre nous, avec l'autre responsable, elle tenait pas, elle trouvait que c'était pas justifié que je sois secrétaire. Pourquoi ? Alors que mes collègues l'étaient.
> *Q Mais quand vous dites responsable, c'est l'adjoint ?*
> Ouais. Ça dépend, il y avait beaucoup de… on arrivait certainement à faire monter quelqu'un plus facilement que d'autres. Ça dépendait.
> *Q Mais je pensais que ça dépendait de l'évolution du cahier des charges. Si votre cahier des charges s'étoffe*
> Ah oui, il s'étoffait mais
> *Q Il s'étoffait, mais il y avait pas forcément de*
> Ecoutez, il y a cinq ans, je faisais la même chose que maintenant. Hein.
> *Q Ah ouais donc ce que vous faites maintenant au niveau de la préparation de tous ces dossiers ?*
> Oui, disons que ça fait peut-être une dizaine d'années
> *Q Que vous faites ça. Puis, alors avant vous étiez employée principale d'administration ?*
> Ça fait disons, huit… oh oui, ça fait une dizaine d'années que je fais ça […]. » (Suzanne)

En bref, la rotation des « chefs » représente une entrave à l'évolution professionnelle et est ensuite à l'origine, on vient de le voir dans l'extrait précédent, des initiatives féminines en matière de progression hiérarchique. Cette citation laisse également entrevoir un sentiment d'injustice élevé concernant le système promotionnel en vigueur à l'Université. Suzanne rapporte en outre un autre problème inhérent à la hiérarchie, relatif à la longueur et à la nature ligne hiérarchique, en imputant une partie du retard de « carrière » au manque de soutien de la hiérarchie directe. Cet aspect est absent dans les récits masculins.

La ligne hiérarchique

La composition de la ligne hiérarchique peut également contribuer aux écarts observés entre les sexes en matière de progression hiérarchique. Le passage à une (catégorie de) fonction supérieure suppose d'obtenir le soutien de supérieur·e·s hiérarchiques différents. Rappelons que le personnel administratif occupé dans les facultés est subordonné à une double hiérarchie : à un·e membre du corps professoral et à un·e membre du PAT. En comparaison, le personnel des services de la Direction est, lui, plus souvent soumis à une ligne hiérarchique composée de membres du PAT et semble confronté à moins de barrières sur la route de l'ascension professionnelle.

L'extrait précédent, emprunté au récit de Suzanne, fait écho à ce mécanisme. Suzanne souligne le *turn-over* de la hiérarchie directe et impute une partie des obstacles rencontrés à la hiérarchie du service. Dans la citation suivante, Myriam rapporte également l'opposition de la hiérarchie du service à la promotion demandée par son supérieur direct.

> « Ben les profs mettaient, le directeur de l'institut mettait dans le budget, voilà je veux une promotion pour ma secrétaire, je veux, c'était comme ça, je veux un assistant de plus. Dans le budget, on mettait tout ça, et [N+1] l'a mis systématiquement quand je suis arrivée, tout le temps. Puis ça a passé au bout

de, je sais pas, assez vite, deux ans, peut-être trois ans. Et [N+2] m'avait convoquée puis elle m'avait dit : "je ne vous félicite pas, parce que si j'avais pu donner mon avis, j'aurais refusé". » (Myriam)

Les propos de Suzanne et Myriam rappellent les observations de Sabine Fortino, selon laquelle les femmes cooptent rarement d'autres femmes (Fortino, 2002). Comme le montrent plusieurs études scientifiques (Kergoat, 1982 ; Cassell, 1998 ; Molinier, 2004), ce mécanismes tient au fait que les femmes reprennent à leur compte les stéréotypes de sexe concernant la population féminine. Dans les récits féminins recueillis, les groupes de travail féminins sont souvent définis autour de représentations négatives des qualités féminines, selon lesquelles les femmes seraient jalouses, hypocrites, « rapporteuses ».

Dans un autre ordre d'idées, Ruth qualifie ses supérieur·e·s hiérarchiques comme n'étant pas des « décideurs » lorsqu'elle décrit les démarches entreprises pour obtenir une réévaluation de sa fonction dans le système *Decfo-sysrem* (cf. point 3.2.).

« *Q Parce qu'au moment de l'engagement, vous avez parlé… vous avez pu discuter des perspectives professionnelles ou c'est quelque chose qui n'a pas été abordé ?*
Non, alors là c'est, je pense que c'est clairement de ma faute. Ça n'a pas été abordé et moi je ne connaissais pas, alors effectivement là c'est le gros souci, c'est que je n'ai pas compris ce fonctionnement. Et je pense que ça c'est le gros truc, je me suis dit "tu, enfin comme dans une boîte privée, tu commences, tu verras bien" et puis au bout d'une année … enfin oui, comme ça se fait dans le privé, au bout d'une année, tu en reparles, tu regardes ça, tes tâches se seront modifiées, tu auras pu montrer ta valeur et puis … et puis on en fera ce que l'on en fait. Et puis en fait c'est là où j'ai remarqué qu'en fait c'était pas du tout ça, finalement. On arrive et puis c'est figé. Et puis on travaille bien, on travaille moins bien, on ne travaille pas bien (rires), ça change, entre guillemets hein on dira, très entre guillemets, rien du tout. Et ça je trouve que c'est le plus gros, le plus gros point noir. Alors j'ai une reconnaissance magnifique de mes professeurs. J'entends magnifique dans le sens où j'ai des, comment on dit ? Des congratulations, enfin hein, on me remercie ou je reçois des cadeaux à Noël. Enfin ils sont contents, ils me laissent libre de gérer mon temps, de travailler. Je me sens super à l'aise, je me sens reconnue dans ce que je fais, valorisée dans ce que je fais, mais ça s'arrête là finalement, hein. Si après on prend le purement basique d'une reconnaissance, peut-être financière ou autre, eh bien, ce n'est pas leur rôle, disons que ça ne va pas… Ce ne seront pas des décideurs. Donc là, ils m'ont donné un énorme coup de pouce… Quand on a fait ce changement, enfin où là je leur ai clairement dit, en fait je leur ai dit « mais écoutez… je me plais énormément, ce que je fais c'est génial, mais en même temps, je ne peux pas rester comme ça, aussi pour moi. Ce n'est pas, voilà j'ai trente ans, trente-deux ans, enfin ça ne marche pas quoi ". » (Ruth)

Nous avons sélectionné cet extrait pour plusieurs raisons. Premièrement, Ruth s'attribue une partie des obstacles rencontrés en matière de progression hiérarchique. Ensuite, on le voit, cette salariée distingue la reconnaissance symbolique de la reconnaissance financière du travail. Enfin, elle est clairement consciente des rapports de pouvoir qui structurent l'Université, lorsqu'elle présente ses supérieurs hiérarchiques comme ayant peu de marge de manoeuvre en matière de gestion du personnel. Ruth n'est pas la seule à mentionner cet aspect, comme le laisse voir l'extrait suivant, emprunté au récit de Rachel.

« Q *Mais vous n'avez jamais pu négocier le… enfin, on ne vous a pas demandé quelles prétentions salariales vous aviez ?*
[expiration prononcée qui manifeste une difficulté]. Mais le pire c'est que… Le pire dans tout ça, c'est que même les professeurs qui eux voient la quantité de travail fournie, la qualité des prestations fournies, etc., n'ont pas tellement de pouvoir là-dessus. Et c'est là où il y a quand même quelque chose qui ne tourne pas rond quoi, je veux dire. Prenez n'importe quelle organisation, n'importe laquelle, si celui qui est décideur enfin, plus exactement, si celui qui a l'information n'a aucun pouvoir de décision, et si celui qui a le pouvoir de décision n'a aucune information, comment voulez-vous que cela fonctionne ? Et là c'est le cas. Je veux dire, ceux qui pourraient octroyer une augmentation de salaire ne connaissent pas la personne, ne savent pas comment elle travaille … alors, oui, ils se basent sur des demandes qui sont faites, mais finalement ces demandes-là sont-elles bien justifiées ? Ce qui est raconté dans les lettres est-il juste ? Je veux dire, moi je comprends qu'il puisse y avoir des doutes, puisque ces gens qui sont censés décider ne nous connaissent pas. Bon. A côté de ça, les professeurs qui, eux, nous

connaissent, ont eu plusieurs secrétaires, sont capables de percevoir de l'une à l'autre les qualités, les défauts, etc., très bien, mais ils n'ont aucun pouvoir de décision, donc. Voilà. » (Rachel)

Aux yeux de Chloé, salariée qui n'a jamais été promue au cours de sa carrière à l'Université[117], les perspectives professionnelles du PAT varient selon l'encadrement et le lieu de travail.

> « Elle [collègue de travail] est la première à me dire : "si tu es soutenue par la bonne personne, tu obtiens les choses". Elle, elle a été confrontée, on l'a engagée et en fait on lui a pas donné le salaire qu'on lui avait promis et il a fallu se bagarrer, et pour finir elle l'a eu hein ! Mais elle, elle voit passer beaucoup de choses. Donc elle m'a expliqué par exemple que le personnel administratif en Faculté de médecine est nettement plus gâté qu'ailleurs. Voilà. » (Chloé)

Cet extrait laisse entrevoir une fois de plus le rôle de la hiérarchie dans l'ascension professionnelle en général, du poste occupé par le supérieur direct ou la supérieure directe en particulier. Certains « chefs » sont plus « chefs » que d'autres. Affleurant dans les propos de Chloé, l'inégalité de traitement est un thème également présent dans d'autres récits féminins. La plupart du temps, les enquêtées confient connaître des collègues qui ont expérimenté une meilleure évolution professionnelle. La référence à des tiers est un procédé rhétorique itératif de dénonciation de pratiques discriminatoires. Ainsi, Myriam relate avoir appris, quelques mois après la réception d'une réponse négative concernant sa demande de promotion, que des collègues avaient été promues et demande une nouvelle rencontre avec sa supérieure directe.

> « […] on a voulu voir l'adjointe, et elle nous a renvoyées dans notre caisse. Elle a dit que voilà, on semait la pagaille, de quoi on se mêlait, qu'elle avait jamais su, comme disait [nom de la précédente adjointe de faculté] ce qu'on faisait dans les instituts. Enfin, toujours le même discours qu'on a entendu, et puis là on lui a, moi je me souviens lui avoir dit "mais écoute, tu m'as souvent dit cette phrase, je sais pas ce que vous faites dans les instituts." Or, de plus en plus le décanat donne aux instituts, délègue, j'ai dit "mais viens, alors peut-être un jour, peut-être tu verras pas tout, mais on te fait une liste, on te liste tout, nous n'avons rien à cacher." Elle est jamais venue. » (Myriam)

Cette citation fait une fois de plus écho à la reconnaissance du travail administratif de la part de la hiérarchie du PAT, qui passe, on l'a vu, par le cahier des charges.

4.4. L'initiative individuelle (des salarié·e·s)

Plusieurs enquêté·e·s rapportent avoir adressé une demande de promotion à leur hiérarchie. La plupart du temps, cette pratique est étroitement liée aux obstacles rencontrés pour gravir les échelons de la hiérarchie professionnelle. L'initiative individuelle résulte du faible soutien de la hiérarchie, des refus essuyés ou de la lenteur de l'évolution hiérarchique. Rares sont les hommes de l'échantillon qui mentionnent spontanément avoir entrepris une démarche de ce type avant l'entrée en vigueur du nouveau système de classification des fonctions *Decfo-sysrem*.

Du côté des femmes, Suzanne indique avoir demandé une promotion à la fonction de secrétaire, en raison de la succession des supérieur·e·s hiérarchiques, qu'elle obtient en fin de carrière. Chloé, nous l'avons vu auparavant, va « plaider sa cause » auprès du SRH après avoir essuyé un troisième refus de promotion. Eve admet également avoir adressé une demande de promotion à une fonction supérieure.

> « C'est… (silence)… disons qu'à un moment donné, j'ai demandé une promotion et disons que, effectivement, on m'a refusé le statut [intitulé de fonction supérieure comportant une dimension

[117] Rappelons que les trois demandes de son supérieur hiérarchique ont essuyé un échec.

d'expertise] en disant que le cahier de charges ne justifiait pas cette promotion. » (Eve, 60 ans, université, administration, sept ans d'ancienneté, 80%, une promotion)

« *Q Et avant, vous avez dit que vous aviez demandé une promotion à [intitulé de fonction supérieure comportant une dimension d'expertise]. Et vous ne l'avez pas obtenue ?*
Non, justement. Donc, j'ai obtenu ce statut [intitulé de fonction inférieure à celle demandée].
Q Ah d'accord. Parce qu'avant vous étiez quoi ?
J'étais secrétaire, mais je ne sais plus trop par rapport à la classification de l'Etat, je ne sais plus exactement dans quel niveau j'étais. » (Eve)

Ces deux citations sont intéressantes à plusieurs titres. Elles révèlent que les initiatives féminines ne se limitent pas au personnel situé aux échelons inférieurs de la hiérarchie, d'une part, et que l'avancement effectivement obtenu est inférieur à celui qui était souhaité, d'autre part. D'autres femmes de l'échantillon examiné confient également avoir été promues à une fonction inférieure à celle proposée par la hiérarchie. Les récits masculins laissent en revanche entendre que l'avancement professionnel obtenu correspond à celui qui a été demandé par la hiérarchie. Cet écart tient probablement au poids des représentations sociales de l'emploi féminin et masculin (cf. point 4.3.).

S'agissant des pratiques féminines, il faut souligner qu'elles sont la plupart du temps individuelles. Les salariées adressent une demande de promotion de manière isolée. Myriam est la seule enquêtée qui indique avoir entrepris une démarche auprès de la hiérarchie aux côtés de plusieurs collègues. A la différence des hommes de la population étudiée, les femmes peinent à se mobiliser sur une base collective (Messant-Laurent, 1990)[118].

Chez les hommes, Léon est le seul interlocuteur qui avoue avoir adressé une demande de promotion à sa hiérarchie. L'entrée en vigueur du nouveau système de classification a en revanche déclenché une réaction collective d'opposition à la fonction *Decfo-sysrem*. Plusieurs salariés de l'échantillon, Luc, Mathieu, et Marc, confient avoir manifesté leur mécontentement, exigé la réévaluation de la fonction et obtenu gain de cause.

« Et puis là, il y a une année, enfin une année en arrière quand il y a eu ce *Defco*… Nous, on était demandeurs de rien du tout, si ce n'est qu'on nous explique comment on allait être mis quelque part. Et puis quand on a eu une séance avec Monsieur [N+2] là, ils sont arrivés et ils nous ont présenté… moi j'ai eu une réaction assez forte en disant que ce que je lisais ce n'était pas moi et puis ça n'était pas le travail que je faisais.
Q *Ce n'était pas bien classé… c'est ça que vous voulez dire?*
Non, moi je ne parlais pas de classes, je parlais déjà de la définition du poste.
Q *Ah ! d'accord, ah oui parce que votre poste a changé de définition ?*
Alors non, ils avaient fait ces nouvelles grilles, ces nouveaux trucs là et puis quand ils sont arrivés avec, j'ai dit "mais est-ce que je peux voir ?" Parce qu'on m'a dit "vous serez là, là et là". Il nous ont dit… "dans la classe telle et telle" comme ça. Moi je veux bien, mais j'aimerais voir… et puis est-ce que vous avez une liste, une définition de poste ? Est-ce qu'on peut voir ? Et puis il m'a donné ça, enfin on était l'ensemble des collègues, on a sollicité… […]. Et puis quand moi j'ai lu ça… j'ai dit "je m'excuse, attendez, je crois qu'il y a une erreur, c'est pas nous ça, en tout cas ce n'est pas moi, ce n'est pas mes collègues." – "Ah si si." – "Non, non, c'est pas moi !" Je dis "Là, il y a un vrai problème [RH 1][119]. Il faut revoir la copie, là il y a un truc…". Et puis, bon c'était assez… assez animé, assez chaud, c'était bien. » (Luc)

[118] Les obstacles à l'émergence de collectifs de travail féminins relève de l'intériorisation par les femmes elles-mêmes des stéréotypes de sexe ou des préjugés négatifs concernant les qualités féminines, que Danièle Kergoat désigne par le « syllogisme de la constitution du sujet sexué féminin » (Kergoat, 2001).
[119] Nous employons des sigles « RH 1 », « RH 2 », etc. pour assurer l'anonymat du personnel du SRH cité nommément par les membres de la population étudiée.

Nous l'avons vu auparavant, Ruth demande également et obtient la réévaluation de la fonction *Decfo-sysrem*, mais il s'agit d'une démarche isolée au sein de la population féminine.

4.5. La prime de fin d'année

Les récits recueillis ont mis en évidence l'existence d'une mesure spécifique, la « prime pour travaux spéciaux ». Seules des femmes de la population étudiée ont mentionné l'existence de cette disposition. Par ailleurs, Chloé est la seule personne qui déclare en avoir bénéficié. Mais à la différence de la promotion « classique », il s'agit là d'une récompense ponctuelle. Intitulée « indemnité pour travaux spéciaux », la mesure s'inscrit dans le cadre légal[120] et « peut se justifier lorsque l'on impose au collaborateur des tâches qui ne figurent pas à son cahier des charges et sont assumées en sus de son activité ordinaire, de manière limitée dans le temps[121] ». Plus précisément, cette indemnité « se justifie lorsque l'employé·e assume temporairement les responsabilités d'un autre employé ou de son supérieur, effectue des tâches extraordinaires ou imprévisibles, participe activement à un projet d'envergure[122] ». Cette indemnité « est, en règle générale, versée sous la forme d'un montant unique, au terme de la période considérée. » Toutefois, il s'agit d'une mesure qui ne semble pas être toujours connue du PAT, qu'il s'agisse des enquêté·e·s ou de leurs responsables hiérarchiques interviewé·e·s. C'est du moins ce qui se dégage de quelques récits, dont ceux de Chloé, de Rebecca et de Myriam.

> « Quand j'ai pas obtenu la dernière fois, alors tout à coup, [RH 1] a dit à [N+1], "ah mais vous savez, il y a des primes pour travaux spéciaux, alors vous pourriez demander cela !" Et là j'ai eu une prime de 2500 francs. Et ça n'avait jamais été dit auparavant, et j'aimerais bien savoir qui le sait. » (Chloé)

Myriam souligne quant à elle que les primes dépendent du bon vouloir de l'encadrement. « *Ça dépend des profs qui écrivent ou non une lettre pour que l'employé·e reçoive une prime*. » Cette mesure dépend donc largement des supérieur·e·s hiérarchiques et ne saurait être considérée comme l'équivalent d'une promotion.

4.6. Le perfectionnement professionnel

La participation à la formation continue a gagné en importance en raison des fonctions économique et sociale que revêtent les activités de perfectionnement professionnel. Dans un contexte caractérisé par de rapides évolutions technologiques et sociales, la formation tout au long de la vie est considérée comme un gage d'employabilité (Bernier et *al.*, 2007). Les salarié·e·s de la fonction publique cantonale sont encouragé·e·s à suivre des cours de formation continue[123]. C'est un droit qui est bien connu du PAT. La majorité des personnes interviewées déclare en effet aussi avoir participé activement et sur une base régulière depuis le début de l'activité à l'Université à des cours de formation continue. Ces résultats font écho à ceux qui se dégagent de l'enquête par questionnaire, selon lesquels une proportion importante du PAT pratique une formation continue. L'acquisition de nouvelles compétences a-t-elle un impact sur la mobilité verticale des salarié·e·s de l'échantillon étudié ? Est-elle le

[120] L'article 54 du règlement d'application de la Lpers prévoit la possibilité d'octroyer aux collaborateurs/trices une indemnité pour travail spéciaux.

[121] Cf. « Mesures de fin d'année 2010 », Message adressé le 12 octobre 2010 par le SRH aux responsables de fonds.

[122] Séance d'information du 9 novembre 2010 organisée par le SRH à l'intention des responsables de d'unité ou de service.

[123] Directive de la Direction 1.29. Formation et formation continue du personnel. Règlement du 9 décembre 2002 sur la formation continue. (RSV 1.6).

levier de l'ascension professionnelle ? Selon les informations communiquées par le SRH, l'acquisition de nouvelles compétences peut uniquement donner lieu à une augmentation annuelle supplémentaire[124]. Pourtant, deux enquêté·e·s conditionnent leur progression hiérarchique à la participation à une activité de formation continue. L'analyse des récits révèle une fois encore le rôle de la hiérarchie dans le processus de qualification amorcé par les subordonné·e·s. Judith indique être encouragée par son supérieur direct à suivre un cours de management (cf. point 4.2) et présente cette activité de formation continue comme la raison qui lui a permis par la suite d'être engagée à un poste à responsabilité.

> « *Q Cette formation de trois mois en management, c'était en cours d'emploi ou vous avez arrêté pendant trois mois ?*
> Non, non, c'était en cours d'emploi. C'était tous les adjoints en fait de l'UNIL.
> *Q D'accord, et puis ça demandait quel investissement ? Qu'est-ce que ça impliquait ? C'était le soir ?*
> Non, c'était la journée. Mais alors ça veut dire que c'était pendant, non mais c'était une journée par semaine.
> *Q Une journée par semaine qui a ensuite donné*
> On a eu un certificat mais y a pas eu d'examen ou de choses comme ça.
> *Q Puis le contenu, vous vous souvenez du contenu ?*
> De cette formation continue ?
> *Q Oui.*
> C'était principalement pour des entretiens d'embauche, pour guider une équipe et puis qu'est-ce qu'il y avait d'autre ? Ouais c'était des situations de… gérer des situations de conflit, puis d'arriver à [ap]porter des idées personnelles dans une structure telle que l'Université qui est quand même assez, enfin c'est l'administration quand même qui est assez figée. » (Judith)

Luc admet également avoir été fortement encouragé par son supérieur direct à acquérir des compétences pour assumer de nouvelles responsabilités.

> « Il [responsable du service] m'a dit « il faut y aller, vous êtes jeune, il faut vous intéresser et puis bon, c'était des compétences que je n'avais pas vraiment. Je suis venu sur le chantier, j'ai beaucoup sollicité les gens techniques, les installateurs, enfin les gens qui travaillaient et puis je me suis formé comme ça sur le tas. » (Luc)

Judith et Luc représentent deux cas isolés au sein de la population étudiée. Les autres salarié·e·s décrivent les activités de perfectionnement professionnel comme une pratique assurant la mise à jour des compétences acquises, motivée par l'évolution des outils et de l'organisation du travail. Tantôt imposée par la hiérarchie, tantôt proposée par les salarié·e·s eux-mêmes, la participation à la formation continue n'est pas perçue comme un levier de l'ascension professionnelle, mais davantage comme un droit acquis. L'examen des documents administratifs et des textes de loi révèle en outre que la formation continue ne s'inscrit pas dans une politique de gestion des carrières[125].

4.7. Le rapport à la carrière ascendante

L'analyse des récits fait ressortir un autre clivage entre les sexes. Celui-ci concerne la manière de présenter l'avancement professionnel et les facteurs qui sous-tendent ce dernier. Un examen attentif des locutions employées par les femmes et les hommes met à jour l'existence d'un rapport à la carrière ascendante différent selon le sexe. En bref, les hommes apparaissent largement passifs face à la progression dans la hiérarchie des fonctions et l'avancement professionnel est présenté comme une évidence. En décrivant les différentes démarches

[124] Séance d'information du 9 novembre 2010 organisée par le SRH à l'intention des responsables d'unité ou de service.
[125] Ou politique prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).

entreprises, les femmes se montrent quant à elles plus actives face à leur évolution professionnelle et manifestent un désir de reconnaissance. On pourrait résumer la disparité observée entre les sexes dans les termes suivants : les femmes demandent une promotion alors que les hommes reçoivent une promotion.

des hommes reconnus…

Interrogés sur leur carrière, la plupart des hommes de l'échantillon retracent les changements vécus comme des événements inscrits dans le cours des choses, relevant de l'évidence. Nous les avons soulignées dans les extraits sélectionnés, les expressions « on m'a proposé », « on m'a demandé de prendre la responsabilité de […] », « j'ai eu une augmentation de fonction », « je suis monté » reviennent à plusieurs reprises dans les récits masculins. La plupart du temps, le pronom « on » renvoie à la hiérarchie directe (N+1), plus rarement au responsable du service (N+2). Ce faisant, la majorité des salariés se donnent à voir comme étant inactifs face à l'avancement professionnel. A l'exception de l'opposition manifestée à l'égard de la classification *Decfo-sysrem*, les salariés interviewés n'emploient guère de verbes d'action lorsqu'ils retracent leur parcours. Dans ce contexte, la promotion apparaît comme un « dû » (Fortino, 2002) et résulte de la reconnaissance institutionnelle de leur implication au travail et des responsabilités assumées. Nous l'avons vu au point 3.2.3, Marc présente son accès à une fonction supérieure comme la manifestation de la reconnaissance du travail accompli. La citation suivante, tirée du récit de Benjamin, conforte ce constat.

> « *Q Mais vous, vous avez, à un moment donné, par rapport à cette responsabilité ou à ces responsabilités, vous avez exprimé que vous étiez intéressé par [intitulé de poste] ou cela s'est fait ?*
> Ils [N+1 et N+2] sont venus me la proposer. […] Voilà, c'est [Nom de N+2] et [Nom de N+1] qui m'ont convoqué un jour, me proposant la chose.
> *Q D'accord, ok. Désolée, j'ai un peu de peine à suivre. Je ne sais pas si vous vous voulez rajouter quelque chose ?*
> […] et bien le fait qu'ils me le proposent c'est déjà une reconnaissance de, dans ce que j'ai fait jusqu'à présent. Je pense que s'ils n'étaient pas contents de moi, je ne pense pas qu'ils m'auraient demandé si j'étais intéressé par la chose. » (Benjamin)

La description que les hommes de la population étudiée font du parcours mené à l'Université ne saurait être détachée des mécanismes qui organisent leur carrière, à savoir les mesures gouvernementales de revalorisation des fonctions techniques et la cooptation. Mais surtout, elle traduit un rapport à la progression dans la hiérarchie des fonctions qui se caractérise par l'évidence. En tant qu'homme, marié et père de famille, « il est normal » de connaître une évolution professionnelle au cours de la vie active. De manière corollaire, leur récit renvoie à la figure du pourvoyeur masculin des ressources du ménage.

… et des femmes en quête de reconnaissance

Les femmes interviewées sont proportionnellement plus nombreuses à associer une partie de leur avancement professionnel, si ce n'est la plus grande partie, à leurs initiatives. La confrontation à des obstacles de nature diverse conduit, nous l'avons vu, plusieurs interlocutrices à solliciter une promotion. En lien avec les multiples démarches entreprises au cours des années, les récits féminins regorgent de verbes d'action qui dénotent clairement une posture active à l'égard de la progression hiérarchique. Lorsqu'elles évoquent leur parcours à l'Université, nos interlocutrices recourent aux expressions « j'ai demandé », « je suis allée voir », « j'ai été plaider ma cause ». Le pronom « je » sous-tend l'ensemble du récit, alors que, chez les hommes, la tendance dominante est à employer le pronom « on ».[126] Par ailleurs,

[126] A l'exception de la demande de réévaluation de la fonction adressée par plusieurs enquêtés lors de l'adoption du système *Decfo-sysrem*.

on constate que les femmes, en comparaison des hommes, expriment davantage une quête de reconnaissance du travail effectué. À propos de la nouvelle grille de classification, Ruth dit être « *triste et déçue que finalement mon travail soit pas reconnu en fait* ». Myriam souligne quant à elle la recrudescence du thème de la reconnaissance lors des échanges avec ses collègues concernant leur évolution professionnelle.

> « […] parce que quand on se voyait, parce qu'on s'est vues des fois seules, les secrétaires, celles qui voulaient, y compris [nom d'une collègue], tout ça, tout le monde parlait de reconnaissance en fait. En disant il y a quelque chose, bon puis après on a creusé en disant "on peut pas seulement dire "ah mais ces profs d'Uni, y sont pas formés, ils se rendent pas compte !" Mais si tu veux, tu découvres qu'un directeur souvent il fait pas plus ou moins son boulot qu'une secrétaire ou un assistant tu vois. Tu sais bien comment ça marche parce qu'il n'y a rien. Alors peut-être tant mieux, comme avait dit une fois [prénom de N+1], peut-être tant mieux qu'il n'y a pas des règlements plus rigides, tout le monde y trouve son compte en me regardant. Effectivement, tu peux te dire qu'il y a ça, tu vois.
> *Q Mais la question de la reconnaissance, quand tu dis "ça ressortait dans les réunions, on s'est dit qu'il fallait aller plus loin", vous avez pensé*
> Alors, c'est là qu'au même moment, on nous a demandé un nouveau cahier des charges.
> *Q Parce que toi t'avais un cahier des charges depuis le début ?*
> J'en ai eu, mais je sais pas combien.
> […] Mais c'était toujours "ah vous voulez faire quelque chose, ah il faut faire un cahier des charges". » (Myriam)

S'agissant de la quête de reconnaissance, il faut préciser qu'elle ne se limite pas à la population féminine. Mais chez les hommes, cette demande concerne principalement les relations avec les usagers. Plusieurs d'entre eux expriment en effet un manque de respect de la part de certains groupes d'usagers, et mentionnent parfois le mépris dont ils sont victimes. En d'autres termes, le désir de reconnaissance renvoie ici à la dignité et à l'utilité du travail réalisé. De notre point de vue, les propos masculins disent en creux l'invisibilité qui entoure certaines activités de service à la communauté universitaire. Dans un environnement professionnel où l'enseignement et la recherche, la production de savoirs, sont les seules activités valorisées et « visibles », une partie des activités de service demeurent invisibles aux yeux de nombreuses personnes et font parfois l'objet de comportements proches du mépris.

Comme le montrent plusieurs études scientifiques, le processus d'individualisation des rapports de travail (Dubet, 2006) et la revendication démocratique égalitaire alimentent le désir de reconnaissance au travail. La demande de reconnaissance constitue ainsi une composante essentielle de la vie au travail qui touche l'ensemble des entreprises, publiques ou privées, et est éprouvée par une part importante de la main-d'œuvre (Honneth, 2006 ; Renault, 2007). La reconnaissance renvoie au fait d'exister dans le regard des autres et convoque trois registres : la confiance en soi, le respect de soi et l'estime de soi. Etre reconnu socialement est l'une des trois motivations de l'individu au travail, avec la dimension économique et l'épanouissement personnel[127]. Dans les milieux de travail, la quête de reconnaissance renvoie toutefois à une réalité complexe, dans le sens où elle mêle à la fois la personne, le processus de travail et les résultats. Dans le cas qui nous occupe, la revendication féminine de reconnaissance concerne le travail, c'est-à-dire la pratique professionnelle (la manière d'exécuter le travail), l'investissement au travail, ainsi que les résultats. Les récits féminins renvoient davantage à la dimension économique de la reconnaissance qu'à sa dimension symbolique. Ce qui est ressenti comme une injustice et dont on voit la trace dans les extraits cités plus haut, a trait à la rétribution salariale du travail et de l'investissement professionnel depuis le début de leur activité au sein du PAT. Plus largement, il nous semble pouvoir dire que le besoin féminin de reconnaissance touche ici à l'identité professionnelle des secrétaires, à la représentation dominante du métier comme étant fait de tâches exigeant peu de

[127] Le travail est un *statut*, une *valeur d'échange* et une *activité créatrice* (Méda, 1995).

qualifications. Ce que les salariées des secrétariats disent en creux a trait à la faible valorisation des qualités et aptitudes mises en œuvre au quotidien et à l'image négative attachée au travail de secrétariat.

4.8. Sentiment féminin d'injustice face aux perspectives d'évolution professionnelle

Les récits des salarié·e·s interviewé·e·s laissent affleurer l'existence de sentiments d'injustice et d'inégalité de traitement. De manière générale, ces sentiments sont plus fréquents chez les femmes que chez les hommes et s'expliquent en grande partie par les entraves à la carrière ascendante souhaitée.

Plusieurs interlocutrices expriment un ressentiment particulièrement prononcé à l'égard des perspectives professionnelles qui s'offrent au PAT. L'amertume est d'autant plus forte que la carrière menée à l'Université se caractérise par l'absence de mobilité verticale. Rachel, qui travaille depuis cinq ans à l'Université, manifeste une amertume élevée à l'égard des perspectives d'évolution dans les métiers du secrétariat.

> « *Q Et puis alors, pour revenir à la question de la promotion, aussi en fonction de votre valeur ajoutée, quatre ans après avoir été engagée, et en fonction de tout ce que vous faites, ça c'est quelque chose que vous pensez … enfin vous avez dit que les professeurs pour lesquels vous travaillez – avec lesquels vous travaillez - vous soutiennent…*
> Alors là encore, je vais être très honnête. De ce point de vue-là, sur cet aspect précis là, je n'ai absolument aucune confiance dans l'organisme qui m'emploie. Quand il y a eu la demande qui a été faite, à l'occasion des mandats de la professeure là, qui était vice-doyenne et tout, je veux dire, ça a fini par aboutir mais, mais vraiment en se battant et en ayant l'impression que, comment vous dire… enfin en ayant l'impression que, je n'irai pas jusqu'à dire qu'on vous le fera payer d'une autre manière, mais voilà.
> *Q Mais ce sont les services centraux alors ?*
> Tout à fait. Alors attention hein, je veux dire, il y a des gens dans ces services qui ont vraiment aidé à ce que le dossier puisse aboutir, etc. Mais je veux dire, eux-mêmes, si vous voulez <u>on sent que vraiment le maximum est fait pour que surtout, rien n'évolue, rien ne bouge, que les gens ne demandent rien, et que quand ils demandent, idéalement qu'ils n'obtiennent pas, et s'ils obtiennent, qu'ils obtiennent surtout le moins possible</u>. Et c'est vraiment l'antithèse de la méritocratie. Le mérite des gens, on s'en fout. Et ça je trouve ça très grave, et je trouve ça grave, peut-être encore plus grave pour une institution publique, encore plus qu'une entreprise privée, parce qu'une institution publique, elle a besoin de gens de qualité, qui ont une certaine éthique de leur travail et franchement, ce n'est pas encouragé hein, c'est le moins qu'on puisse dire.
> *Q Donc à la question "comment est-ce que vous jugez les perspectives professionnelles à l'UNIL " ?*
> <u>Je les juge nulles. Nulles au sens de zéro, quoi</u> ! » (Rachel)

Les propos de Rachel doivent être mis en rapport avec les obstacles rencontrés depuis son entrée en fonction. Elle reproche à l'Université de ne pas la rétribuer correctement tant au niveau du temps consacré à son activité qu'à celui des résultats du travail. Cette salariée décrit en termes extrêmement positifs les activités attachées à sa fonction, mais confie être confrontée à une charge de travail énorme, qui la conduit à faire de nombreuses heures supplémentaires. Le sentiment d'injustice est également alimenté par le fait que les critères de la promotion demeurent opaques, d'une part, et par la représentation négative des métiers de secrétariat, d'autre part. A plusieurs reprises, cette enquêtée laisse entendre non seulement que la « valeur ajoutée administrative » n'est pas reconnue par les autorités de l'Université, mais que les personnes qui reconnaissent son travail n'ont pas le pouvoir de modifier sa situation. Par ailleurs, elle associe la faible reconnaissance de son travail à la représentation traditionnelle du métier : la secrétaire est encore souvent considérée comme une

« exécutante ». Les emplois qu'elle a occupés avant son entrée en fonction à l'Université, des postes à responsabilités, peuvent expliquer une partie de la rancœur accumulée par Rachel.

Notons que les appréciations négatives des femmes de l'échantillon portent la plupart du temps sur la politique de gestion des carrières. Un second extrait, emprunté au récit de Chloé, vient conforter ce constat.

> « […] ça fait très longtemps que je suis convaincue que l'égalité des salaires dans le personnel administratif à l'Etat de Vaud n'existe absolument pas. Qu'on a trouvé mille moyens de contourner et qu'on n'a aucune prise là-dessus. En plus de ça, le *Decfo*, avec ce qu'on a reçu comme information, visiblement prolonge la situation. Donc voilà. C'est vrai que ça c'est un peu un dada, parce que ça m'agace. Hein. […] parce que quand j'ai été discuter avec [RH 1] pour lui dire justement que je trouvais pas normal que j'aie jamais pu obtenir une promotion, que les arguments qui m'ont été donnés j'estime que c'est des arguments, enfin c'est du pipo, il m'a été répondu "Si vous pouvez me donner le nom de quelqu'un qui travaille à l'Université et qui a la même fonction que vous et qui gagne plus, alors oui, là on pourra agir." Et là, je lui ai répondu "Ecoutez [RH1], vous, vous pouvez faire le listing et vous pouvez un peu comparer toutes ces classes et essayer de tirer des conclusions à partir de ça ! C'est pas à moi de signaler qui sont les gens qui gagnent plus que moi." À la limite c'est de la délation, j'entends. Je trouve ça parfaitement désagréable. Donc moi je me disais dans le cadre de votre truc [l'étude PAT que j'ai présentée brièvement quelques minutes auparavant], ce qui serait en tout cas intéressant ça serait d'obtenir justement les noms de par exemple de toutes les secrétaires qui travaillent dans les facultés et puis après celles qui travaillent à la Direction, parce que moi je suis convaincue que le traitement n'est pas le même entre la Direction et les facultés […]. » (Chloé)

On a privilégié ici une citation qui mêle de façon très caractéristique les demandes d'explicitation adressées par Chloé au service de gestion du personnel et le sentiment d'injustice lié aux échecs essuyés au fil des années. Ses propos renvoient ensuite à la non-transparence du système de classification des fonctions publiques. L'extrait aborde enfin les arguments justifiant le refus de promotion, qui convoquent, selon les interviewées, tantôt l'équité tantôt l'impossibilité de créer un nouveau poste. Un autre élément qui sous-tend le ressentiment de Chloé, présenté ci-dessous, concerne le fait que la mise au concours de son poste concerne un emploi plus qualifié, d'une part, et l'existence de réponses divergentes concernant la qualification du poste, d'autre part.

> « Mais là, pour le recrutement, c'est intéressant, parce que justement ils ont fait un nouveau cahier des charges pour mon poste […]. Et puis il avait été dit que ça serait en 17-19
> *Q donc c'est plus que*
> ah oui, moi je suis en 14-16. C'est nettement plus haut. Et puis après, j'sais plus comment ça s'est passé, parce que le nouveau directeur il nage dans tout ce qui est administratif, donc il faut que je le coache un peu. Et puis tout d'un coup, on s'est rendu compte que [RH 2], toujours la même, c'est pas [RH 3], a dit "non, non, c'est 14-16. Le cahier des charges est pas suffisamment différent, etc. Et puis vous demandez un CFC, alors qu'on demande pas seulement un CFC. On demande les langues, puis on demande de savoir […]. Et puis alors il [N+1] a été chez [RH 3], et puis il est allé avec des dossiers, parce que je lui ai dit allez chez [RH 3], puis elle a dit "ah oui, non non, on peut quand même envisager le 17-19." Après rebelote, mail de [RH 2], "alors 17-19, il n'en est pas question, ça sera 15-18, maximum." Juste pour dire comment ça se passe, et tout ça, pour répondre aux gens qui viennent se présenter, pouvoir leur dire ben voilà ça sera dans telle catégorie de salaire […]. » (Chloé).

L'absence de procédure de promotion formalisée n'est pas étrangère aux propos critiques recueillis auprès de plusieurs femmes de la population étudiée. Les reproches concernent en effet souvent l'arbitraire qui entoure l'ascension professionnelle. S'agissant de la vivacité de l'insatisfaction enregistrée, nous ne pouvons exclure le fait que des enquêtées aient considéré la situation d'enquête comme un lieu propice pour donner à entendre une parole qui demeure la plupart du temps inaudible. L'entretien avec l'enquêtrice a probablement été envisagé comme un réceptacle idoine des rancoeurs et mécontentements accumulés au fil des années.

La population masculine ne compte qu'une seule voix critique, celle de Michel. Son amertume est à mettre sur le compte d'une évolution professionnelle particulièrement lente. Plus de vingt ans après son entrée à l'Université, ce salarié n'a connu qu'une seule promotion. Mais sa rancoeur tient également au sentiment d'inéquité au niveau des carrières du PAT : « *tout le monde n'est pas bloqué. C'est ça qui m'a un petit peu frustré*. »

Examinés de près, les propos concernant l'injustice, dont les enquêtées de la population étudiée se disent victimes ou témoins, renvoient à la « syntaxe des sentiments de justice dans l'expérience de travail » (Dubet, 2005), c'est-à-dire aux principes « stables » qui structurent les expériences de l'injustice au travail. Avant d'aller plus loin, précisons que les femmes qui décrivent des inégalités de traitement en appellent moins à « une justice absolue qu'à une conception plus pratique et plus complexe des inégalités justes » (Dubet, 2005 : 496) En d'autres termes, certaines inégalités apparaissent aux yeux des salariées comme justes alors même qu'elles mettent en présence des égaux, telles les écarts de salaire en fonction de l'ancienneté, par exemple. D'autres inégalités sont en revanche perçues comme excessives et éveillent un sentiment d'injustice. Ainsi, il n'est pas juste de rémunérer les femmes moins que les hommes, étant donné que les individus sont des égaux dans les sociétés modernes. Comme toute expérience sociale, le travail est structuré par des principes de justice. Dans l'univers professionnel, les principes qui fondent les logiques d'action sont au nombre de trois: l'égalité, le mérite et l'autonomie[128]. Liés de manière antagonique entre eux, ils organisent de manière imbriquée les expériences de travail des individus et rendent compte de la pluralité de conceptions de justice qui gouvernent les sociétés modernes.

Chez les femmes de notre échantillon, les sentiments d'injustice semblent dépendre du constat d'un « excès » dans les inégalités hiérarchiques légitimes découlant du travail (Dubet, 2005 : 501). Plus précisément, cet « excès » concerne le système de classification des fonctions et la procédure de promotion. En dénonçant la faible reconnaissance de leur travail, les femmes mettent en cause plusieurs aspects. Premièrement, elles invoquent le lien entre leur contribution au bon fonctionnement de l'Université et la rétribution de cette dernière, en termes de salaire notamment. Lorsque Suzanne décrit les événements qui définissent la première partie de sa carrière à l'Université, l'accès à une catégorie de fonction supérieure notamment, elle qualifie l'augmentation salariale qui en découle comme peu significative (« *50 ou 100 francs de plus par mois* »). Chloé dénonce quant à elle l'opacité du système de classification des fonctions et l'arbitraire entourant la mobilité verticale du PAT. Ce faisant, elles en appellent au principe de justice qu'est le mérite en général, aux critères qui définissent ce mérite en particulier. Ces salariées condamnent la faible rétribution de leur investissement croissant (non seulement en termes de responsabilités assumées, mais également de charge de travail). Leurs critiques portent notamment sur le fait que l'organisation du travail leur accorde une marge d'autonomie relativement large, mais ne s'accompagne guère d'une affirmation nette du mérite.

[128] Ces principes renvoient aux dimensions du travail que sont le statut, la valeur d'échange et l'activité créatrice (Méda, 1995).

5. Les enjeux sexués de la classification des fonctions

L'examen de la situation professionnelle du PAT en général, l'analyse des parcours professionnels des salarié·e·s exerçant une fonction administrative, technique ou de laboratoire, nous a confrontée au système de classification des fonctions publiques. Rappelons que les femmes du PAT sont concentrées dans quelques classes de fonctions, alors que les hommes connaissent une distribution plus harmonieuse dans l'échelle des classes. En outre, certaines salariées de la population étudiée dans le second volet de l'« étude PAT » ont rapporté avoir été « sous-classées » au moment du recrutement, c'est-à-dire avoir été rangées dans une fonction et, de manière corollaire, dans une classe de salaire qui ne correspondait pas à celle figurant dans les documents relatifs à l'embauche. Enfin, plusieurs interlocutrices et interlocuteurs ont exprimé leur désaccord avec la fonction assignée dans le nouveau système de classification (*Decfo-sysrem*).

Sans être l'objet central de cette recherche, le système de classification des fonctions mérite donc un arrêt sur image. Notre propos n'est pas d'examiner de près la définition des fonctions publiques. Une telle étude dépasse en effet le cadre de cette recherche et suppose une incursion du côté des autorités administratives, du service de gestion du personnel en particulier, et une analyse documentaire. Notons toutefois que la méthode « d'enclassement » des fonctions en vigueur dans l'administration publique jusqu'en 2008 est relativement ancienne. Par ailleurs, la définition et la classe de plusieurs fonctions publiques ont connu des révisions au cours des trois dernières décennies. Ainsi, la méthode de classification date de 1969[129] et certaines fonctions, dont les fonctions « manuelles », ont été revalorisées au cours des années 1990[130].

Dans ce chapitre, nous allons nous attacher à la procédure de recrutement à une fonction du PAT. Sur la base des résultats de Fortino (2002) qui montre que les exigences en matière de qualification diffèrent selon le sexe, nous avons décidé de considérer de près l'engagement à l'Université. Et nous verrons, à partir de l'analyse de documents composant le dossier administratif de salarié·e·s recruté·e·s en 2007 et 2008, qu'une partie des retards de carrière féminins se joue au moment de l'embauche. Auparavant, nous présenterons une synthèse de l'état des connaissances scientifiques sur les systèmes de classification afin de souligner les principaux enjeux de la classification des emplois.

5.1. Le système de classification

Intéressons-nous au système de classification en tant que tel. Même si les travaux portent souvent sur des accords de classification concernant le secteur privé à l'étranger, nous pouvons supposer que les logiques qui les organisent valent également pour l'administration publique et la Suisse.

[129] Selon les informations transmises par une employée du SPEV le 26.11.2008, il existe une brochure « Méthode d'évaluation des fonctions » datant de l'automne 1969 qui présente les facteurs d'évaluation d'une fonction pris en considération. La position des fonctions publiques dans l'échelle des classes se fonde sur la « formation et l'expérience », la « responsabilité dans l'exécution du travail et dans les relations humaines », et les « conditions de travail ». Cette méthode est à l'origine du répertoire des fonctions publiques.

[130] Sur la base du document transmis par une collègue, intitulé « Demande de reclassification des fonctions de bureau », daté de juin 1989 mais non signé, les fonctions de bureau ont également fait l'objet d'une procédure.

La qualification : enjeu central du système de classification

Mener une négociation en termes de classification et de salaires convoque le thème de la qualification. Un des enjeux des grilles de classification des emplois est la qualification de la main-d'œuvre. En France, les sociologues du travail s'emparent de l'objet qualification dès les années 1950 (Dubar, 1996 ; Friedmann et Naville, 1961 ; Tanguy1994). En lien avec la nature des relations professionnelles, le concept de qualification joue un rôle clef dans la tradition française d'analyse du travail (Saglio, 1998)[131]. Mais la discipline est longtemps demeurée aveugle et muette sur les différences entre le travail féminin et le travail masculin (Daune-Richard, 2003). Considérée comme l'expression des rapports de force entre partenaires sociaux, la qualification est un concept polysémique qui renvoie à des registres différents (Stroobants, 1993). Tantôt utilisée en tant que descripteur des attributs d'un individu, tantôt employée pour décrire les prescriptions requises sur les postes de travail, la notion de qualification a donné lieu à deux conceptions relativement différentes. Confrontés à la « question de savoir ce qui est en jeu dans l'opération de qualification : le poste de travail et les aptitudes qu'il requiert ou le travailleur et les qualités qu'il possède ? » (Daune-richard, 2003 : 138), les sociologues apportent des réponses divergentes[132]. Dans la pratique, les processus de qualification mêlent constamment les deux registres. D'un côté, la qualification résulte d'une négociation entre partenaires sociaux, et de l'autre, pour négocier, les employeurs et les salarié·e·s ont besoin de repères collectifs qu'apportent les dispositifs d'objectivation et d'évaluation du travail. Au final, la qualification peut être considérée comme un « commun diviseur » qui sert à justifier les niveaux et les inégalités de rémunération (Stroobants, 2010 : 63).

Enfin, il convient de signaler avec Zarifian (1988) que la classification ne reflète pas les qualifications réelles et n'est pas un instrument permettant d'apprécier le contenu « objectif » d'un emploi et de rémunérer la personne en conséquence. « Une classification est toujours une construction sociale, lourde d'enjeux, et non réductible à un rôle de reflet. » (83). En effet, l'opération classification suppose de faire des choix, mais surtout d'introduire des frontières là où existe très souvent un continuum.

Les dimensions de la classification : technique, politique et symbolique

La méthode de classification fait intervenir plusieurs dimensions : technique, politique et symbolique (Kletz et Tonneau, 1993). La dimension technique du travail fait écho au contenu du travail, c'est-à-dire aux tâches et responsabilités assignées au poste de travail et corollairement à la personne. Les descriptifs de postes, soit les cahiers des charges, servent en règle générale à la classification du poste dans l'échelle des emplois. Mais la mesure d'une qualification n'est jamais totalement scientifique et objective. Elle est également le résultat des rapports de force en présence, de la confrontation de logiques d'acteurs différents (employeurs, représentants du personnel, etc.). Enfin, la dimension symbolique fait référence aux représentations de tout un chacun des activités et de leur hiérarchie. Par exemple, il est communément admis que manier un balai est une activité moins qualifiée et moins valorisée que conduire ou se servir d'une machine. S'agissant des emplois de bureau par exemple, mais le constat vaut pour d'autres métiers féminins, la littérature scientifique montre qu'ils sont

[131] En France, l'Etat intervient dès la fin du XIXe siècle dans les systèmes de classifications professionnelles.

[132] Préoccupé par la mesure et l'objectivation Georges Friedman en propose une conception substantialiste (fondée sur le poste de travail et le travail réel), alors que Pierre Naville a quant à lui une conception relativiste et conflictuelle, dans laquelle la qualification est l'enjeu de luttes sociales.

souvent moins qualifiés que d'autres activités, dont les métiers techniques (Maruani et Nicole, 1989). Une partie des aptitudes exigées par les postes de travail féminins sont niées et naturalisées (Kergaot, 1982; Kergoat et *al*., 1992)[133]. Les nomenclatures traduisent donc souvent la représentation de la hiérarchie des différents métiers de l'entreprise ou de l'organisation.

Les recherches scientifiques démontrent que la grille de classification équivaut à la formalisation d'un accord entre partenaires sociaux qui permet d'établir « un classement hiérarchisé des salariés, en référence à des principes (ou à des critères) communs. » (Zarifian,1988 : 83). Dans l'administration cantonale, les critères d'évaluation des fonctions publiques en vigueur jusqu'en 2008 sont : la formation et l'expérience professionnelle, les responsabilités dans l'exécution du travail et dans les relations humaines, ainsi que les conditions de travail[134]. Il s'agit là des grands thèmes ou des compétences qui entrent en compte dans la qualification de la fonction. Cependant, l'analyse des filières d'emploi, c'est-à-dire les filières dans lesquelles les postes sont regroupés et qui dessinent l'univers dans lequel le poste évolue, met au jour l'existence de frontières poreuses entre plusieurs postes. La comparaison des cahiers des charges, dans le domaine du bureau par exemple, au regard des tâches et des responsabilités attribuées, fait apparaître des différences minimes[135]. Mais ces petites différences ont de grandes conséquences du point de vue du salaire. Enfin, de nombreux postes sont à la lisière de plusieurs filières d'emploi. Pensons aux postes d'assistante de direction ou d'adjointe administrative qui partagent de nombreux points communs avec les postes d'encadrement.

Les fonctions du système de classification

S'agissant de la classification des fonctions, il convient d'indiquer que la tendance générale est de « caler » la nomenclature des emplois sur la grille salariale. En d'autres termes, la grille de classification vise dans la plupart des cas la justification des salaires. En forçant un peu le trait, on peut dire que « les classifications sont élaborées pour qu'elles reflètent des pratiques salariales existantes et non pas pour corriger des discriminations inhérentes à ces pratiques. » (Alaluf et Desmarez, 1988 : 31). Si la classification apparaît au premier abord comme le résultat formel d'un accord autour d'un objet - le classement des salarié·e·s d'une entreprise afin de répartir la masse salariale de manière légitime - l'objet en question est loin d'être simple. Toutefois, « un système de classification ne fait pas que définir des règles explicites, par exemple en matière de fixation de salaire. Son rôle est souvent plus large et implicite : il imprime une organisation aux mobilités, aux apprentissages, aux évolutions professionnelles, etc. » (Zarifian, 1988 : 84). En d'autres termes, la nomenclature structure le marché interne de l'emploi et fournit un cadre de référence qui permet la comparaison avec les collègues[136] et l'élaboration de projets professionnels. Toute élaboration d'une nomenclature semble devoir se confronter à des réactions diverses parce que la classification est plusieurs choses à la fois. Chacun des acteurs concernés, qu'il s'agisse du service du personnel, des salarié·e·s ou des responsables hiérarchiques, attend beaucoup de la classification. Pour l'organe de gestion du

[133] Comme la capacité d'effectuer plusieurs opérations à la fois, la dextérité, la minutie dans le travail industriel, l'empathie dans les métiers de soin.

[134] Selon les informations fournies par une employée du SPEV, lors d'un entretien téléphonique en date du 26.11.2008.

[135] Cf. document intitulé *Demande de reclassification des fonctions de bureau*, juin 1989.

[136] Quelques-uns des responsables administratifs interviewés ont indiqué que l'adoption d'une nouvelle grille de classification, *Decfo-sysrem*, a contribué à accroître la sensibilité aux inégalités de traitement au sein du personnel administratif notamment.

personnel, la grille de classification est à la fois un outil d'organisation du travail et un outil de justice salariale. Pour les salarié·e·s, elle est un outil de revalorisation salariale et d'amélioration des conditions de travail. Enfin, pour les responsables hiérarchiques, elle permet la revalorisation des postes qu'ils encadrent.

5.2. Les enjeux de la qualification lors de l'embauche

Plusieurs éléments nous ont conduite à considérer le recrutement comme un moment clef de la carrière. Tout d'abord, il y a le constat de Sabine Fortino (2002) concernant les procédures de recrutement au sein de deux organisations du secteur public français. S'agissant de l'engagement du personnel, cette sociologue résume le procédé comme suit : « l'entreprise embauche ses agents d'exécution féminins sur la base d'une qualification précise, spécialisée et dûment certifiée par la détention d'un diplôme de l'éducation nationale, mais elle se satisfait d'un certain flou s'agissant des formations initiales masculines. » (Fortino, 2002 : 85). Deux modèles semblent donc sous-tendre les pratiques de recrutement, quel que soit le domaine d'activité (technique ou administratif). Le modèle du « requis » (des compétences requises) prévaut dans le cas du personnel féminin et le modèle de « l'acquis » (compétences à acquérir sur le tas ou par le biais d'une formation interne) prédomine parmi le personnel masculin. Ensuite, les récits de parcours professionnels recueillis ont mis au jour l'existence d'un écart entre le classement du poste mis au concours et la classe de fonction attribuée à l'engagement. Deux femmes, Judith et Suzanne, ont rapporté être « sous-classées ».

Souhaitant examiner les procédures en vigueur à l'Université, nous avons sollicité l'autorisation de parcourir différents documents administratifs figurant dans le dossier du personnel engagé en 2007 et 2008 dans les trois domaines considérés : les salarié·e·s recruté·e·s à une fonction administrative, technique et de laboratoire. L'analyse concerne donc le système de classification en vigueur jusqu'en 2008. Au total, nous avons reçu l'accord de dix-huit personnes (onze femmes et sept hommes). Les femmes occupent majoritairement une fonction administrative. Les hommes se répartissent entre les trois types d'activité : technique, administrative et de laboratoire. L'analyse documentaire porte sur les documents suivants : l'annonce de mise au concours du poste, le descriptif du poste, la lettre de motivation, le *curriculum vitae*, le cahier des charges, le formulaire intitulé « Proposition d'engagement » et le contrat de travail. Le recrutement des salarié·e·s n'étant pas centralisé auprès du SRH, certains dossiers ne réunissent pas l'ensemble des documents précités. Le descriptif du poste et la lettre de motivation comptent parmi les pièces qui font le plus souvent défaut.

Précisons, avant d'aller plus loin, les responsabilités respectives des acteurs participant à la procédure de recrutement[137], à savoir l'unité qui met au concours le poste et le SRH. Les unités ont l'autorité pour engager elles-mêmes le personnel[138]. En règle générale, elles rédigent l'annonce de mise au concours, le SRH ne supervisant cette démarche que sur demande. Toutefois, l'annonce n'est publiée qu'après avoir obtenu l'accord de ce dernier. En cas de problème, le service de gestion du personnel peut exiger des modifications[139]. L'unité établit également le cahier des charges du poste qui devrait être adressé au SRH avec l'annonce du poste. En règle générale, ce dernier ne demande pas de modification du cahier

[137] Selon les informations transmises le 20 janvier 2010 par une employée du SRH.

[138] Mais les responsables de l'engagement peuvent demander le soutien du SRH. Par ailleurs, depuis quelques années, cet organe propose ses services lors des procédures d'embauche.

[139] Selon les informations obtenues auprès du SRH, ce service veille à ce que les exigences de formation demandées correspondent aux exigences du poste notamment.

des charges, mais peut le faire lorsque ce document n'est pas très étoffé[140]. Enfin, le SRH détermine le salaire sur la base de différents documents (*curriculum vitae* et cahier des charges du poste). L'unité, c'est-à-dire le responsable hiérarchique du poste, sélectionne les dossiers, mène les entretiens d'embauche[141] et gère la correspondance avec les candidat·e·s. Les responsables interviewé·e·s ont dit connaître la procédure de recrutement (étapes, démarches, responsabilités, etc.). Mais il peut arriver que certain·e·s supérieur·e·s hiérarchiques ne soient pas formé·e·s dans le domaine de la gestion du personnel et ne maîtrisent ni le répertoire des fonctions ni la taxinomie administrative. Ces supérieurs peuvent toutefois s'adresser au SRH, voire suivre des cours spécifiques sur le recrutement du personnel que le service du personnel organise régulièrement à leur intention.

L'examen des pièces du dossier administratif du personnel recruté en 2007 et 2008 révèle l'existence d'une correspondance étroite entre la qualification exigée et la qualification de la personne dans la majorité des cas examinés. Ce constat vaut pour les trois domaines considérés (administratif, technique et de laboratoire), d'une part, et pour les hommes et les femmes, d'autre part. La plupart des dix-huit salarié·e·s ont été embauché·e·s sur la base d'une qualification dans le domaine, certifiée par des titres scolaires ou de formation continue reconnus officiellement. Toutefois, l'analyse a mis au jour les aspects suivants : le ou la candidat·e choisi·e peut être rangé·e dans une classe hiérarchiquement inférieure à celle du poste, et le contenu des cahiers des charges est très variable.

Lorsque la qualification de la personne l'emporte sur la qualification du poste

L'étude comparative des différents documents réunis dans le dossier personnel de trois personnes recruté·e·s dans le domaine administratif met en évidence plusieurs éléments. Tout d'abord, l'existence d'un écart entre la qualification du poste et la qualification de la personne. Ensuite, les pratiques organisationnelles distinguent clairement le poste de la fonction, dans le sens où l'intitulé du poste diffère de celui de la fonction. Par ailleurs, les responsables hiérarchiques semblent avoir une maîtrise partielle de la nomenclature et des codes administratifs en vigueur, étant donné la diversité des intitulés de fonction figurant dans les différents documents. Outre le fait que cette diversité rend difficile l'interprétation des données, l'existence de titres différents témoigne du caractère opaque des titres publics. Les deux premiers dossiers renvoient à une fonction rattachée à la même unité, le troisième concerne une unité différente

Le premier cas se rapporte à une femme, âgée de 20 ans au moment de l'embauche pour occuper un emploi d'aide-comptable, titre qui figure dans l'annonce de la mise au concours. La lecture des différentes pièces fait toutefois apparaître une diversité d'intitulés de fonctions.

Document	**Intitulé du poste**	**Intitulé de la fonction**
Annonce de mise au concours	Aide-comptable	
Descriptif du poste	Aide-comptable	1er employé d'administration
Cahier des charges	Aide-comptable	Employé d'administration 14-16 Employé d'administration 10-12
Proposition d'engagement		Employé d'administration 10-12
Contrat de travail		Employé d'administration 10-12
Lettre de motivation	Aide-comptable	

[140] Selon les informations recueillies auprès du SRH, cela semble être le cas dans le domaine du laboratoire, de la recherche et de l'encadrement supérieur. Les cahiers des charges des postes administratifs sont en règle générale plus détaillés.

[141] Si la plupart des entretiens d'embauche se déroulent sans la présence d'un·e employé·e du SRH, l'unité peut toutefois solliciter le soutien de cet organe.

On le voit dans le tableau ci-dessus, le cahier des charges mentionne deux intitulés de fonction différents : à la rubrique « Intitulé du poste », à côté d'aide-comptable, figure entre parenthèses le titre d'employé principal d'administration 14-16. Plus bas, au point « Titulaire », on lit employé d'administration 10-12, alors que le descriptif du poste indique 1er employé d'administration (classe 12-14). Possédant un CFC d'employée de commerce et un certificat de cours de comptabilité supérieure, la candidate choisie réunit l'ensemble des critères exigés par le cahier des charges du point de vue de la qualification. En d'autres termes, cette salariée est embauchée sur la base d'une qualification dans le domaine qui est attestée par la détention d'un diplôme et de plusieurs certificats de formation continue. La qualification de la candidate sélectionnée correspond donc à la qualification du poste. Pourtant, cette salariée est rangée dans une classe hiérarchiquement inférieure (classe 10-12). Il convient de signaler que la titulaire obtient, au terme d'une année, une promotion à la fonction de 1ère employée d'administration (classe 12-14).

Le second dossier concerne également une activité dans le domaine de la comptabilité, mais la personne sélectionnée est un homme âgé de 24 ans. Ce dossier est cependant moins fourni que le précédent. Manquent à l'appel l'annonce de la mise au concours du poste, le descriptif du poste et la lettre de motivation.

Document	**Intitulé du poste**	**Intitulé de la fonction**
Cahier des charges	Comptable junior	
Proposition d'engagement		Employé d'administration 10-12
Contrat de travail		Employé d'administration 10-12

En comparaison avec la titulaire du dossier précédent, ce salarié obtient une classification identique (employé d'administration 10-12). La différence entre comptable junior et aide-comptable semble se fonder sur les exigences en termes d'expérience, puisqu'il est demandé cinq ans d'expérience dans le domaine comptable, contre un an dans le premier dossier examiné. Pourtant, la lecture des autres pièces montre que le candidat possède une maturité professionnelle commerciale, mais n'a pas d'expérience professionnelle dans le domaine. Nous faisons l'hypothèse que le(s) responsable(s) hiérarchique(s) en engageant cet individu font un pari sur la personne, sur ses compétences à exercer un emploi différent de celui qu'il occupait jusqu'alors (Fortino, 2002).

Enfin le troisième dossier a trait à une femme sélectionnée pour un poste administratif dans un secrétariat. Celle-ci est âgée de 59 ans au moment de l'embauche. L'annonce de mise au concours et le descriptif du poste manquent, mais la lettre de motivation indique qu'elle répond à une « annonce pour un poste de secrétaire ».

Nom de la pièce	**Intitulé du poste**	**Intitulé de la fonction**
Cahier des charges		Employée principale d'administration 14-16
Proposition d'engagement		
Contrat de travail		Employée de bureau spécialisée, 7-10
Lettre de motivation	Secrétaire	

L'examen des documents disponibles a permis d'établir l'existence d'un écart entre la qualification du poste et la qualification de la personne, écart qui relève du système de classification en vigueur jusqu'en 2008. Selon les informations transmises par le SRH, l'écart existant entre la classe de la salariée et la classe du poste tient au fait que la personne élue ne possède pas le niveau de formation exigée (CFC), mais un diplôme délivré par une école de secrétariat privée. Cette candidate semble avoir été engagée sur la base de sa longue expérience professionnelle dans le domaine du bureau.

Les discriminations indirectes liées à la formation acquise

La distinction établie entre la qualification du poste et la qualification de la personne, pour surprenante qu'elle soit, est inhérente au système de classification en vigueur jusqu'en 2008 selon les informations transmises par le SRH.

Evoquée par quelques interlocutrices avec l'expression de « sous-classement » (Judith et Suzanne), cette caractéristique est lourde de conséquences sur le déroulement de carrière de plusieurs femmes de la population étudiée. Elle soulève ensuite une question concernant les conditions de travail. Cet écart entre les qualifications du poste et de la personne entraîne-t-il une modification du cahier des charges ? En d'autres termes, la personne qui ne réunit pas l'ensemble des critères retenus par le poste, le niveau de formation en particulier, accomplit-elle les tâches et assume-t-elle les responsabilités qui apparaissent sur le cahier des charges ? Selon les informations obtenues auprès du SRH, la réponse est affirmative. L'attribution d'une qualification hiérarchiquement inférieure à celle du poste n'a donc guère d'incidences sur le contenu du travail effectué par la ou le titulaire du poste. Le cahier des charges établi au moment de la mise au concours demeure en vigueur. En d'autres termes, si l'on pousse le raisonnement jusqu'au bout, force est de constater que le travail effectué n'est pas rémunéré à sa juste valeur, au sens de la valeur estimée du poste. Ce constat n'est pas sans rappeler la relation entre le titre scolaire et le niveau de rémunération. « La valeur qu'ils [les détenteurs de titres scolaires] reçoivent sur le marché du travail dépend d'autant plus strictement de leur capital scolaire que la relation entre le titre et le poste est rigoureusement codifiée. » (Bourdieu et Boltanski, 1975 : 100). L'homologie existant entre le système d'enseignement public et le système économique, l'école et l'entreprise publique dans ce cas, est à l'origine de l'écart observé entre la qualification du poste et de la personne. L'administration cantonale donne une plus-value aux formations et aux titres reconnus officiellement et accorde très peu de crédit aux diplômes délivrés par le système de formation privé.

Ce mécanisme a des répercussions importantes sur les conditions de travail (niveau de rémunération) et les perspectives d'évolution professionnelle du PAT. Reprenons le cas de Suzanne. Cette interlocutrice rapporte avoir été classée dans une classe hiérarchiquement inférieure à celle du poste et connaît un début de carrière plus lent que d'autres collègues possédant un CFC. Judith fait une expérience similaire, même si l'écart entre sa qualification et celle du poste est moindre. Suzanne et Judith vont ensuite être régulièrement promues jusqu'à atteindre la classe de fonction attachée au poste.

Plusieurs interlocutrices dénoncent l'impact de ce mécanisme sur leur déroulement de carrière et expriment un sentiment d'injustice prononcé à l'égard du système de classification en vigueur au moment de leur engagement à l'Université, comme le laisse entrevoir l'extrait suivant, emprunté au récit de Rachel.

> « On a un peu l'impression que l'objectif est de recruter les gens vraiment au niveau le plus bas possible. […]
> Q (chevauchement) *Oui, le sentiment*
> Oui, le sentiment que l'objectif c'est vraiment de payer les gens le moins possible… Alors dans un certain sens, cela peut se comprendre parce que, je veux dire, c'est de l'argent public. Le but n'est pas non plus de payer des salaires de traders à des gens qui travaillent dans l'administration publique … Ce raisonnement-là, moi je peux l'entendre. Le problème, c'est qu'il y a quand même un gros effet pervers … de cette stratégie, qui est de dire "eh bien, on va payer les gens le moins possible, comme ça s'il y a des problèmes, si c'est des gens qui ne sont pas bons, qui ne sont pas efficaces, eh bien, en tous cas, ils ne nous coûteront pas cher". Oui mais, sauf que les meilleurs partent … et au final, ça coûte très cher, en termes d'argent public. Donc on est quand même en droit de se demander si une stratégie un tout petit peu plus … peut-être productive, ou je ne sais pas comment il faudrait l'appeler, ne serait pas de

dire : eh bien… « payons les gens correctement et de façon un petit peu compétitive par rapport à des structures par exemple comme l'EPFL […].
[…]
Q *Mais en fait vous savez pourquoi vous avez eu… vous n'avez pas demandé quelles étaient les raisons de ce niveau de…*
Ah mais je … enfin je le sais quelles sont les raisons. Et puis on ne s'en est pas caché, et puis honnêtement ça me choque beaucoup. Les raisons, c'est que je n'ai pas un CFC d'employée de commerce. Alors, même si j'ai un diplôme
Q (chevauchement) *oui qui est français donc*
qui est … comment appelle-t-on ça, enfin … qui peut le plus peut le moins, de mon point de vue, vous voyez ce que je veux dire ? Mais non, je n'ai pas le diplôme CFC d'employée de commerce, donc non. » (Rachel)

Ainsi, une partie des retards de carrière féminins se joue au moment de l'embauche et relèvent du système de classification. Loin de concerner uniquement le travail, c'est-à-dire le contenu du travail, les inégalités de traitement concernent également l'emploi, c'est-à-dire les conditions d'accès au marché du travail.

Compte tenu de l'écart de formation existant entre les femmes et les hommes de la génération du *baby-boom*, l'exigence d'une correspondance étroite entre la qualification du poste et celle de la personne est un mécanisme qui favorise clairement le personnel masculin. Parmi la population née dans l'immédiat après-guerre, les différences entre les sexes dans le domaine de l'instruction sont notables (Bühler, 2002). En comparaison des hommes, les femmes accèdent en effet moins souvent à une formation professionnelle dispensée par le système public, ce qui se ressent ensuite quand elles briguent un emploi dans l'administration publique. Et bien que les disparités dans le domaine de la formation s'amenuisent avec le temps, les femmes âgées de 25 à 64 ans sont proportionnellement plus nombreuses que les hommes à ne pas suivre une formation post-obligatoire (Branger et *al.*, 2003 : 24-25). L'ensemble des interlocuteurs et des salarié·e·s dont nous avons parcouru le dossier personnel possèdent la formation exigée par le poste, c'est-à-dire un titre scolaire délivré par le système d'enseignement public. Plusieurs femmes de la population étudiée sont en revanche titulaires d'un diplôme délivré par une école privée ou d'un diplôme étranger.

Le système de classification en vigueur dans l'administration cantonale jusqu'en 2008 se fonde sur plusieurs facteurs ou critères, mais accorde plus d'importance à la formation qu'à l'expérience professionnelle. La position dans la grille salariale dépend principalement du niveau de formation, c'est-à-dire du diplôme obtenu. Selon les informations transmises par le service de gestion du personnel, les personnes possédant un titre délivré à l'étranger ou par un établissement privé sont dans une classe de traitement inférieure à celle du poste. Dans le nouveau système, cela ne devrait plus être le cas.

Il faut se demander si l'argument de la formation est pertinent pour évaluer les qualifications, et s'il ne justifie pas les inégalités entre les sexes (Kergoat, 1982 ; Maruani et Nicole, 1989). Compliqué, peu transparent et éloigné de l'équité, pour reprendre les termes du service du personnel de l'Etat de Vaud[142], le système de classification des fonctions en vigueur jusqu'en 2008 n'est guère transparent sur les critères qui fondent la rémunération, c'est-à-dire sur les coefficients attribués aux différents éléments que sont la formation, l'expérience professionnelle et les conditions de travail. Selon le SRH, ce système implique une procédure qui consiste à définir le niveau du poste, puis celui de la personne, avant d'établir le niveau de rémunération. Dans tous les cas, la définition de la qualification semble reposer sur une

[142] cf. Administration cantonale vaudoise (2008). *La nouvelle politique salariale. Du système de classification des fonctions au système de rémunération. Rapport méthodologique*.

procédure d'objectivation et de formalisation (formation et diplôme) qui ne permet pas de prendre en considération les compétences acquises hors des canaux institutionnels.

A propos du système de classification, il serait intéressant de poursuivre la réflexion sur l'écart entre la qualification du poste et celle de la personne afin d'observer si la primauté du critère de formation vaut également pour les fonctions de l'encadrement. Lorsque le poste comporte des responsabilités, considère-t-on davantage l'expérience acquise par la ou le candidat·e ? Observe-t-on une différence de traitement dans le domaine administratif par exemple selon que l'on a affaire à des postes d'encadrement, connotés au masculin, ou à des postes d'exécution majoritairement occupés par des femmes ? Daune-Richard (2003) souligne le poids des représentations des métiers dans la procédure de qualification du travail féminin. Dans les services, certains métiers définis par la dimension relationnelle sont exclus d'une représentation en termes de technicité et les qualités qu'ils exigent sont envisagées comme étant inhérentes à la nature féminine. Les représentations sociales du travail et de l'emploi féminin peuvent également influencer la définition de la qualification. Nous faisons l'hypothèse qu'une partie des disparités salariales entre les sexes se fonde sur l'idée selon laquelle les travailleuses sont mariées et vivent avec un homme qui touche un salaire supérieur. Comment expliquer le fait, sinon, que la plupart des emplois féminins soient moins rémunérés que les emplois masculins ?

5.3. L'écart entre le titre et le poste[143]

Intéressons-nous maintenant aux intitulés des fonctions et des postes qui figurent dans les différentes pièces du dossier des dix-huit salarié·e·s recruté·e·s en 2007 et 2008. Avant d'examiner ces données, il convient de souligner que le système de classification en vigueur jusqu'en 2008 remplit les conditions exigées par la loi sur l'égalité entre femmes et hommes, dans la mesure où la taxinomie administrative est neutre du point du vue du sexe. Les intitulés des fonctions sont déclinés au masculin neutre[144]. Toutefois, les faits démentent cette égalité formelle. Plusieurs fonctions, parmi lesquelles « employé de bureau », « employé d'administration » et « secrétaire » sont des titres féminins, de même qu'ouvrier qualifié et ouvrier principal sont des titres masculins.

Passons maintenant aux intitulés de fonction. Si le secteur privé tend à produire des nomenclatures aux contours flous (Bourdieu et Boltanski, 1975), il est faux de penser que le secteur public, qui valorise les formations et les titres reconnus officiellement, se caractérise par une situation différente. Dans les faits, les titres publics apparaissent aussi flous que les titres privés, dans le sens où leur signification symbolique est quasi nulle hors du contexte administratif qui leur donne sens. Ainsi, l'intitulé d'une fonction ne permet pas toujours de savoir à quel métier il est fait référence. A titre d'exemple, la fonction d'« adjoint B » peut autant s'appliquer à un poste de « responsable RH » que de « délégué départemental à la communication », ou encore de « gestionnaire financier »[145]. En bref, cet intitulé renvoie à des postes de travail très différents au regard de l'activité exercée. En d'autres termes, qu'il s'agisse des entreprises du secteur privé ou des entreprises d'Etat, force est de constater « un jeu entre le titre et le poste » (Bourdieu et Boltanski, 1975).

[143] Une partie du titre est emprunté à Bourdieu et Boltanski (1975).
[144] cf. Administration cantonale vaudoise (2002). Au point 4 du préambule, on peut lire : « les fonctions sont énumérées au masculin, à l'exception des fonctions spécifiquement féminines. »
[145] Administration cantonale vaudoise (2008).

Il est intéressant de noter que les intitulés de fonction demeurent également flous dans l'environnement professionnel de l'administration. Les membres du personnel administratif et technique interviewés, qu'il s'agisse des salarié·e·s occupant une fonction d'exécution ou des responsables hiérarchiques, ne maîtrisent guère la taxinomie administrative. Dans la plupart des cas, le titre du poste l'emporte sur celui de la fonction. Interrogé·e·s sur la fonction occupée, les membres du PAT connaissent rarement l'intitulé exact. L'extrait suivant, emprunté au récit d'une employée administrative, laisse clairement entrevoir les difficultés à dire non seulement le nom des fonctions, mais également la classe.

> « *Q Mais si vous aviez obtenu une promotion vous seriez ?*
> Ben je serais passée à 16-18.
> *Q Donc, pas en tant que 1ère employée d'administration ?*
> Non, ben j'aurais été, j'sais plus ce que c'est le titre.
> *Q Secrétaire, c'est ca ?*
> Non, je crois que secrétaire c'est 17-19 ou si 16-18 peut-être, parce qu'il y a secrétaire A, secrétaire B, etc. » (Chloé)[146]

Ce constat vaut pour l'ensemble des domaines d'activité examinés. Les personnels technique et de laboratoire n'échappent guère à cette difficulté d'énoncer correctement le titre de la fonction occupée. Ces difficultés doivent être mises en rapport avec le fait que les intitulés de poste ou de fonction varient selon le document administratif considéré et qu'un même document (par exemple le cahier des charges) peut contenir deux intitulés différents (cf. point 5.2.). Enfin, rappelons que l'établissement du cahier des charges fait l'objet de pratiques très variables. Selon la connaissance qu'ont les responsables du système de classification, les formulaires contiennent des intitulés plus ou moins précis. Mais, nous l'avons vu plus haut, il n'est pas toujours évident de distinguer la fonction du poste (employé d'administration) de la dénomination interne (aide-comptable).

Une preuve supplémentaire du flou qui entoure les titres publics nous est donnée par la situation du personnel administratif. Rappelons que le secteur public tend à user du terme d'employé de préférence à celui de secrétaire. Pourtant, lors des entretiens, de nombreuses femmes travaillant au sein d'un secrétariat se disent secrétaires, c'est-à-dire qu'elles se présentent elles-mêmes comme secrétaire ou sont présentées et identifiées comme telle par des tiers, qu'il s'agisse de leurs collègues, de leurs supérieur·e·s ou encore d'usagers de l'UNIL. Bien que ces salariées partagent un lieu de travail identique, seule une minorité d'entre elles occupe la fonction de secrétaire, la plupart travaillant en tant qu'employée d'administration. Rares sont celles qui ont le titre d'assistante de direction. Un constat similaire se dégage de l'examen des informations figurant dans les annuaires en ligne. Dans le domaine administratif, les coordonnées de salarié·e·s occupant une fonction administrative apparaissent à côté de « Secrétariat ». En d'autres termes, le poste prime sur la fonction. Mais surtout, ces observations confortent le caractère « fourre-tout » du titre de secrétaire (Messant-Laurent, 1990).

Comment expliquer la force du titre de secrétaire dans les propos recueillis ? Plusieurs facteurs rendent compte, à notre avis, de l'omniprésence de ce terme. En premier lieu, elle tient à la représentation stéréotypée des activités du bureau. Comme le laissent voir de nombreux récits, les usagers, les collègues et les responsables hiérarchiques recourent au titre de secrétaire pour qualifier le personnel féminin qui travaille dans l'espace clos des bureaux. Ensuite, il faut évoquer la position de la fonction de secrétaire dans la hiérarchie de bureau. Il s'agit d'un titre relativement élevé dans l'échelle hiérarchique, puisqu'il figure en neuvième

[146] La classe 16-18 ne figure pas dans la hiérarchie du bureau et la classe correspondant à la fonction de secrétaire est 15-18.

position depuis le bas de l'échelle[147] dans le système de classification en vigueur jusqu'en 2008. Ce titre est associé à des avantages non seulement matériels mais également symboliques. La fonction de secrétaire connote le pouvoir. Plus le personnel administratif féminin est proche des lieux du pouvoir administratif et universitaire, plus il a de probabilités d'occuper une fonction de secrétaire. L'extrait suivant témoigne bien de cette relation.

> « *Q Mais donc vous étiez, avant en [nom de la faculté], aussi [intitulé de la fonction occupée au moment de l'entretien]?*
> Non, j'étais secrétaire de doyen.
> *Q D'accord, c'est une fonction.*
> Ouais, avant c'était, en principe les gens sont employés d'administration, employé principal d'administration, quelque chose comme ça. Et puis les secrétaires, il y avait pas beaucoup de postes de secrétaire, parce que ils jugeaient que c'était des personnes qui avaient plus de responsabilités, quelque chose comme ça,
> *Q Mais vous vous étiez secrétaire ?*
> Alors, j'étais secrétaire. » (Judith)

En conclusion, les titres publics ont certes « des implications objectives importantes, ne serait-ce qu'au niveau du salaire, mais en tant que tels, ils ne nous renseignent pas sur le statut des personnes. » (Messant-Laurent, 1990 : 112)

5.4. Le cahier des charges : un enjeu central de la carrière

Le cahier des charges constitue une pièce maîtresse de la situation professionnelle, dans le sens où il établit la mission du poste et les compétences exigées. Plus précisément, ce document contient des données définissant à la fois le contenu du travail et la position professionnelle. Selon l'enquête par questionnaire, une grande majorité du PAT possède un cahier des charges, mais il est surprenant de constater que cette pièce fait encore parfois défaut. Le rôle joué par le cahier des charges dans l'évolution de la carrière professionnelle n'est apparu qu'au cours du second volet de la recherche. Quelques interlocutrices ont rapporté avoir pris conscience de son importance plusieurs mois après l'entrée en fonction à l'Université et exprimé leurs regrets de n'avoir pas prêté davantage d'attention à un document qui représente une pièce charnière de la carrière. Enfin, il convient de signaler que dans le système *Decfo-sysrem*, où la promotion n'est pas liée à l'ancienneté, le cahier des charges occupe une place centrale dans l'avancement professionnel[148].

La qualification du poste

Dans le système de classification en vigueur jusqu'en 2008, ainsi que dans le système *Decfo-sysrem*, la qualification du poste repose sur le cahier des charges, c'est-à-dire sur les compétences requises et les responsabilités attribuées à l'emploi[149]. Etabli en principe par la ou le responsable hiérarchique du poste, ce document est ensuite signé, au terme de la procédure de recrutement, par différentes personnes, dont la ou le candidat·e choisi·e, le ou la responsable hiérarchique ainsi que la ou le responsable du service. Alors que ce document recèle des enjeux importants pour la carrière du personnel, l'établissement du cahier des charges fait l'objet, nous l'avons dit, de pratiques fort variées selon les unités considérées.

[147] La hiérarchie de bureau compte 17 fonctions. Cf. Annexe 2.
[148] Séance d'information organisée par le SRH à l'intention des responsables de service, le 9 novembre 2010.
[149] Informations obtenues auprès du SRH.

Ensuite, nous sommes de l'avis que les enjeux entourant les informations contenues dans ce document ne sont pas connus de l'ensemble des supérieur·e·s hiérarchiques. L'analyse des dix-huit dossiers administratifs de salarié·e·s PAT engagé·e·s en 2007 ou 2008 montre que les renseignements relatifs au poste sont non seulement ambivalents mais parfois sommaires. Selon le dossier considéré, le document peut être très différent du point de vue du contenu (la liste des tâches et des responsabilités mentionnées varie considérablement). L'analyse met également au jour l'existence d'une grande diversité au niveau du vocabulaire employé pour définir le poste et les compétences requises. Ces constats démontrent que la terminologie administrative censée rendre compte des aptitudes mises en œuvre et des responsabilités assumées par le ou la titulaire du poste fait l'objet d'une maîtrise inégale (cf. chapitre 4). Plus généralement, la diversité observée tient à notre avis au fait que les responsables hiérarchiques ne connaissent pas l'ensemble des tâches et des responsabilités attribuées au poste, en particulier lorsque la hiérarchie directe exerce un métier éloigné de celui du personnel placé sous leurs ordres.

Les récits de certaines interlocutrices confortent le constat d'une grande hétérogénéité dans l'établissement du cahier des charges. Plus encore, un travail identique exercé au sein d'unités différentes peut donner lieu à une classification différente. Myriam rapporte avoir accompli pendant plusieurs années un travail de secrétariat au sein de deux instituts différents. Dans un cas, elle occupe la fonction d'employée principale d'administration (14-16), dans l'autre celle de première employée d'administration (12-14).

> « [elle lit une lettre relative à sa promotion à la fonction de secrétaire] Pendant cette période, votre taux d'activité en tant qu'employée principale d'administration, classe 14-16 à [nom institut 1] sera réduit de 70 à 50% et votre activité en tant que première employée d'administration à 20%, classe 12-14, à [nom institut 2], votre traitement, gna, gna, gna, voilà.
> *Q Tu avais deux postes, une fois employée principale, puis une fois première, je comprends rien.*
> J'étais une fois secrétaire, et puis à l'institut, j'étais employée principale d'administration. Après, première. C'est moins que principale, hein.
> *Q C'est ça que je comprends pas.*
> Ouais, [à l'institut 1], j'ai été employée principale d'administration longtemps ; [à l'institut 2], 1ère employée d'administration] […] durant tout le temps où j'étais à [nom institut 2]. J'étais moins payée que de l'autre côté.
> *Q Et pourquoi ?*
> Parce que ce poste, il avait été classé comme ça. Puis quand je suis entrée, c'est [nom de professeur] qui était directeur, qui a fait des tas de courriers, en disant : "ça va pas, ça ne va pas !" Régulièrement, [nom d'un autre professeur, directeur de l'institut 2], il disait : "mais préparez-moi une lettre !". Je faisais jamais […] C'est pas beaucoup d'argent. Puis là, j'ai pété un câble, je me rappelle plus ce qu'il y a eu, je racontais de temps en temps mes misères à [prénom d'une amie], puis [prénom de l'amie] a dit : "mais maintenant, non !". Donc là, j'ai fait une lettre, j'ai été reçue par le doyen, par l'adjointe. L'adjointe a dit : "ouais j'sais pas si ça ira". J'avais dit : ouais, écoutez. J'en avais parlé à [directeur institut 1] qui avait dit : "comment, t'es pas payée la même chose ?" Il avait jamais su. Et puis là, c'était en 2006, ils m'ont mis la même chose dans les deux instituts.
> Q *Donc employée principale ?*
> Ouais. » (Myriam)

Cette longue citation illustre bien le rôle du cahier des charges dans la qualification du poste, et, de manière corollaire, de la personne. Selon les propos de Myriam, un travail identique peut ainsi donner lieu à un cahier des charges, à une classe de fonction, et, au final, à un salaire différents. Dans le même ordre d'idée, l'examen comparé de la fonction occupée par des salariées de l'échantillon du PAT constitué dans le cadre de la seconde partie de l'« étude PAT » qui accomplissent un travail administratif pour plusieurs membres du corps enseignant

à la fois[150] montre qu'un même travail ne correspond pas forcément à la même fonction. Cette disparité soulève une fois de plus la question de la définition et de la reconnaissance du travail effectué, et est par ailleurs à l'origine des propos féminins concernant les inégalités de traitement.

Le poids des représentations sociales du travail féminin

Le cahier des charges joue un rôle majeur dans la qualification du poste et recèle des enjeux importants dans la carrière d'une personne. Nous l'avons dit, la définition de la qualification convoque les représentations sociales qui entourent le travail, le travail des femmes en particulier. Cela vaut surtout pour le domaine administratif où elles sont nombreuses à occuper une fonction. S'agissant de l'évaluation des compétences exigées par le poste, nous faisons l'hypothèse qu'un certain nombre d'aptitudes et de savoir-faire mis en œuvre dans le travail administratif ne sont pas toujours reconnus comme des qualifications. La littérature scientifique montre en effet que les compétences relationnelles sont plus difficiles à mesurer et valoriser que les compétences techniques, dans la mesure où elles sont souvent considérées comme inhérentes à la personne. Or, les aptitudes relationnelles exigées dans les métiers de service comme le secrétariat impliquent un travail (Hochschild, 1983 ; Messant-Laurent, 1990 ; Pinto, 1990 ; Soares, 1996). Dans le même ordre d'idées, le travail organisationnel, lorsqu'il se décline au féminin, peine à être reconnu pour ce qu'il est (Liaroutzos, 2000 ; Messant-Laurent, 1990). De nombreuses femmes occupées dans les secrétariats effectuent un travail proche de celui d'assistante de direction, mais sont classées à un échelon inférieur.

Les mécanismes mis au jour à travers l'analyse des dossiers administratifs de dix-huit salarié·e·s du PAT contribuent à créer des écarts entre les sexes sur le plan des conditions de travail et du déroulement de carrière. Le système de classification en vigueur jusqu'en 2008 rend compte d'une partie des disparités constatées dans la répartition des classes de fonction, d'une part, et des écarts observés dans l'avancement professionnel, d'autre part. Les pratiques d'embauche peuvent également concourir à des inégalités. Si l'on s'en tient à une information parue dans le journal du Syndicat des services publics en mars 2009, plusieurs offres d'emploi concernant des postes administratifs (secrétaire de direction, gestionnaire de dossiers spécialisés, gestionnaire de paie, etc.) « sont en dessous des normes et standards acceptables. »[151] Mais seule une étude approfondie de la procédure de recrutement du personnel est à même d'appréhender l'ensemble des mécanismes qui régissent les débuts de carrière du PAT. Il serait en effet erroné d'extrapoler les résultats obtenus à l'issue de l'examen de quelques dossiers à l'ensemble de la population considérée dans cette étude.

5.5. La nouvelle grille de classification des fonctions Decfo-sysrem

A la fin de l'année 2008, un nouveau système de classification des fonctions publiques cantonales – *Decfo-sysrem* – entre en vigueur. Ce système comporte dix-huit niveaux et les fonctions sont maintenant définies par une « chaîne » et un « niveau ». Concrètement, les

[150] Rares sont celles qui travaillent avec et pour un seul professeur. De ce fait, elles sont confrontées non seulement à une charge de travail énorme et à des exigences différentes, mais également à des injonctions contradictoires qu'elles doivent gérer seules.

[151] L'Eplattenier, Gabrielle et David Gygax, « Decfo-Sysrem » : l'Etat fait du dumping dans le secteur administratif », *Services publics*, 5 mars, 2009. Parmi les exemples figurant dans l'article, on peut lire le cas suivant. « Une *secrétaire de direction* est recherchée à la Cour des comptes (réf. 7340). La chaîne des secrétaires de direction est la 346, les niveaux de salaire étant entre 7 et 8. Ce poste est mis concours au niveau 6 de la chaîne 345 (secrétaire d'unité), alors que l'intitulé du poste comme le cahier des charges indiquent bien une fonction de secrétariat de direction. »

fonctions sont limitées à un seul niveau le long d'une chaîne[152]. Bien que simplifiée, la nouvelle nomenclature apparaît pourtant aux yeux de nos interlocuteurs et interlocutrices, toutes fonctions confondues, tout aussi opaque que la précédente. La citation suivante témoigne de cela.

> « Et dans le *Decfo*, de nouveau aussi, c'est que… est-ce que la position des gens dépend de leur formation ou dépend de ce qu'elles font vraiment ? Et les deux sont mis dans la balance et les deux sont mesurés de façon… pas totalement transparente. » (Cadre)

S'agissant de la classification des fonctions, force est de constater que la nouvelle grille de classification est très ressemblante à la précédente, du moins du point de vue de la logique qui régit la définition de la qualification. Selon les informations communiquées par le SRH, il apparaît que le classement d'un·e salarié·e dans l'échelle des fonctions dépend comme auparavant d'une évaluation qui mêle qualification du poste et qualification de la personne. Par ailleurs, il faut signaler que les critères qui définissent le niveau d'une fonction existent uniquement pour certains domaines d'activité (laboratoire, conseil en orientation et bibliothèque)[153], et doivent encore être établis pour les fonctions administratives[154].

En résumé, il s'avère que la définition de la qualification dans le système *Decfo-sysrem* demeure peu transparente. Certes, les critères sont connus, la formation, l'expérience, mais le poids attribué à chacun d'eux semble varier. Selon les informations diffusées par le Syndicat des services publics, « l'expérience compte avec un taux de 1, de 0,66, de 0,33, voire de 0, selon que l'expérience est jugée plus ou moins utile à la fonction »[155]. D'un autre point de vue, seules les expériences professionnelles comptent. Cela signifie que les femmes qui interrompent leur activité lucrative pour élever leurs enfants ne peuvent pas faire valoir les compétences développées dans le cadre du travail domestique, à la différence de l'administration communale bernoise par exemple[156]. Les activités bénévoles, menées dans le cadre associatif par exemple, entrent-elles dans le calcul du salaire ? Cela semble être le cas si elles ont un lien direct avec la fonction[157]. Au vu de ces différents éléments, le système de classification et son règlement d'application, neutres au regard du sexe, comportent des discriminations indirectes.

---

[152] www.vd.ch/.../03_Grille_fonctions_29.09.08_Web.pdf

[153] Séance d'information organisée par le SRH à l'intention des responsables de service, le 9 novembre 2010.

[154] Selon les informations transmises par le SRH, ils sont actuellement en cours d'examen.

[155] *Infos syndicales*, n°76, décembre 2010, page 2.

[156] http://www.bern.ch/leben_in_bern/persoenliches/gleichstellung/gleichstellung/gleichstellung

[157] Séance d'information organisée par le SRH à l'intention des responsables de service, le 9 novembre 2010.

Conclusion

Catégorie peu visible, voire rendue invisible, mais néanmoins fondamentale pour le fonctionnement de l'UNIL, le PAT regroupe une population qui compte une majorité de femmes et qui se caractérise par une hétérogénéité professionnelle et statutaire importante.

La réalisation de l'enquête par questionnaire (rapport 1) a mis en relief l'intérêt de disposer de statistiques détaillées du personnel et de développer les bases de données existantes. Les données chiffrées disponibles concernant le PAT livrent en effet un aperçu très sommaire de cette catégorie du personnel de l'UNIL. Si elles contribuent à faire exister le PAT, ces données ne permettent guère de cerner les inégalités entre les sexes et, de manière corollaire, d'élaborer des mesures visant la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes. L'enquête par questionnaire a ainsi permis de construire une série d'indicateurs sexués qui ont l'avantage d'éclairer de nombreuses zones d'ombre concernant la situation professionnelle du PAT. L'aperçu d'ensemble qui se dégage laisse entrevoir des inégalités entre les femmes et les hommes en regard du taux d'occupation, des métiers exercés et de la classification dans la grille salariale, notamment. Une telle analyse permet ainsi de saisir les problèmes spécifiques et apporte de bonnes bases pour la fixation d'objectifs. Elle fournit également un point de repère pour l'évaluation future des progrès réalisés. En même temps, plusieurs résultats soulignent l'importance d'examiner la situation du PAT de manière plus détaillée, étant donné l'hétérogénéité qui caractérise cette catégorie du personnel.

Toutefois, les indicateurs construits à partir des données statistiques introduisent un biais dans la mesure des inégalités professionnelles entre les sexes. Ce biais tient essentiellement au fait d'aborder une situation dans l'instantané. En d'autres termes, ces indicateurs ne tiennent pas compte des différences de parcours en général, des situations de départ des femmes et des hommes et de leur déroulement de carrière en particulier. Le taux de promotion constaté ne permet pas de savoir si les promotions féminines et masculines interviennent au même moment et de la même manière. Seule une analyse longitudinale qui examine la carrière professionnelle des personnes appartenant à la population étudiée est à même de répondre à ces questions.

C'est ce type d'analyse qui est au cœur du second volet de l'« étude PAT ». L'examen de la trajectoire professionnelle d'une population, certes limitée, mettant accent sur l'accès à la mobilité verticale, a quant à lui permis de faire apparaître les différences de parcours et d'opportunités entre les sexes, et d'identifier les obstacles qui empêchent le personnel féminin de connaître la même carrière que le personnel masculin. Une ambition de ce volet était de déceler les mécanismes qui participent à la concentration féminine dans les classes de fonction inférieures de la grille des salaires. Compte tenu de la taille de l'échantillon, il convient cependant de considérer les résultats obtenus comme des pistes de réflexion. La population étudiée dans ce cadre n'est pas représentative du PAT, et seule une étude approfondie permettrait d'appréhender l'ensemble des mécanismes qui régissent les écarts de carrière entre les sexes. Cependant, cette première incursion dans les carrières du PAT a le mérite de lever un voile sur le thème de l'avancement professionnel du PAT.

L'étude comparée de dix-huit parcours professionnels menés par des femmes et des hommes du PAT a mis en évidence l'intérêt de disposer de données sur les carrières de cette catégorie du personnel de l'Université. Seule une analyse de ce type est à même de saisir que les femmes et les hommes de cet échantillon du PAT n'ont pas les mêmes possibilités d'atteindre un niveau de classification identique. Plus précisément, cette étude a contribué à révéler non

seulement les freins, voire les obstacles à l'évolution professionnelle, mais également les facteurs facilitant l'ascension d'une carrière. Si nos propos concernent le système en vigueur jusqu'en 2008, nous pensons que plusieurs constats sont également valables pour le système de classification *Decfo-sysrem*.

Loin de concerner uniquement l'accès à une fonction hiérarchiquement supérieure, les disparités entre les femmes et les hommes de l'échantillon considéré surviennent déjà lors de l'embauche. Le système de classification des fonctions est parfois à l'origine des retards de carrière observés parmi la population féminine. De fait, différents mécanismes inhérents à l'application de ce système et à la procédure de recrutement discriminent les femmes de manière indirecte. Si les nomenclatures et les règlements d'application remplissent les conditions exigées par le principe d'égalité entre les sexes, les critères définissant les fonctions se fondent cependant sur le modèle dominant du travailleur - masculin - et ont des conséquences importantes au niveau de la classification du personnel féminin notamment. Fondé sur une évaluation conjointe des qualifications exigées par le poste et des qualifications acquises par les personnes, le système de classification en vigueur jusqu'en 2008 valorise la formation et les titres délivrés par le système d'enseignement public. En conséquence, les candidat·e·s à un emploi public qui ne réunissent pas les conditions fixées par le poste étaient classé·e·s à un échelon inférieur à celui du poste. Ce mécanisme, bien que neutre du point de vue du sexe, ne tient pas compte des écarts de formation existant entre les femmes et les hommes des générations précédentes et touche plus souvent les femmes que les hommes du corpus examiné. Une partie des disparités professionnelles entre les sexes relève du fonctionnement organisationnel lui-même (Acker, 2006).

Dans un autre ordre d'idée, la qualification du poste est fondée sur le cahier des charges. Ce document administratif constitue une pièce maîtresse dans la carrière du PAT. Définissant à la fois le contenu du travail et la position professionnelle, le cahier des charges implique une connaissance détaillée du travail effectué dans l'exercice de la fonction. Or, les récits recueillis montrent que les responsables hiérarchiques ne possèdent pas toujours les ressources – maîtrise de la nomenclature et des codes administratifs – pour établir ce document, d'une part, et qu'ils ont une connaissance partielle des tâches et des responsabilités assignées au poste, d'autre part. C'est notamment le cas lorsque leur métier concerne un domaine d'activité différent de celui du personnel placé sous leurs ordres. Par ailleurs, les subordonné·e·s qui se voient déléguer cette formalité ne sont pas mieux loti·e·s que la hiérarchie au niveau de la maîtrise des outils nécessaires pour l'établissement du cahier des charges. Enfin, ce document joue un rôle central dans l'avancement professionnel du PAT, puisque toute demande d'accès à une fonction hiérarchiquement supérieure se fonde sur un cahier des charges actualisé.

S'agissant de la mobilité verticale, l'étude des trajectoires de salarié·e·s des deux sexes établit qu'elle résulte tout d'abord de la décision et du soutien de l'encadrement. Ensuite, l'accès à une fonction hiérarchiquement supérieure semble plus aisé pour la population masculine que pour la population féminine examinée. Alors que les hommes de l'échantillon constitué en bénéficient tout au long de la carrière, la cooptation apparaît comme un phénomène ponctuel chez les femmes. Certes, l'enquête par questionnaire met au jour un taux de promotion identique pour les deux sexes. Mais l'examen de la progression hiérarchique réalisée par le personnel interviewé dans le cadre du second volet de l'étude permet de distinguer entre l'égalité d'accès à un bien – la possibilité d'une promotion – et l'égalité d'accès à un bien de valeur égale (Cousin, 2007 : 201). Les opportunités de connaître une promotion de même nature ne sont pas distribuées de manière égale parmi la population étudiée. L'expérience professionnelle féminine semble avoir un moindre rendement que l'expérience

professionnelle masculine. Ce constat tient à différents freins, parmi lesquels figurent les représentations dominantes de l'emploi féminin et masculin, les stéréotypes de sexe et des obstacles organisationnels comme la composition et la longueur de la ligne hiérarchique selon le domaine d'activité. Partageant de nombreux traits communs avec leur encadrement, les hommes de l'échantillon tirent avantage de la représentation normative de la carrière (à plein temps et continue). Les femmes apparaissent quant à elles davantage en butte aux stéréotypes de sexe et à la représentation dominante de l'emploi féminin, selon laquelle l'activité rémunérée féminine est contingente. Mais le type de métier exercé joue également un rôle dans ces inégalités de carrière. La concentration féminine dans les échelons inférieurs de l'échelle des fonctions publiques laisse penser que des caractéristiques ou des critères inhérents aux activités accomplies par les femmes ont été oubliés dans l'évaluation du poste et la qualification de la personne. Les écarts au départ perdurent, voire se creusent par la suite. De sorte que l'égalité est un chemin semé d'obstacles divers.

Recommandations pour l'égalité entre les sexes

L'égalité entre les femmes et les hommes dans le monde professionnel est aujourd'hui un principe reconnu et ancré dans la loi. Nombreuses sont les entreprises, les organisations et administrations publiques qui ont pris conscience de l'importance et de l'urgence de relever le défi que constitue la mise en œuvre de l'égalité professionnelle. La réalisation de l'égalité implique à la fois de dépasser les stéréotypes de sexe sur les aptitudes et les travaux féminins et masculins, de repenser les structures figées et de combattre les préjugés solidement ancrés dans les mentalités. Les disparités professionnelles entre les sexes relèvent autant d'obstacles de nature diverse.

Si le retard de formation a longtemps été l'explication dominante des disparités professionnelles entre les sexes, la situation familiale des femmes a rapidement pris le relais dans les raisons avancées et la « conciliation travail-famille » est devenue le thème central des politiques d'égalité. Assignées au travail domestique, les femmes n'ont pas le même degré d'investissement professionnel que les hommes, ce qui se ressent ensuite sur leur disponibilité et mobilité face au travail professionnel. La réalisation de l'égalité implique d'agir à différents niveaux et dans divers domaines.

Ci-après une liste de mesures visant à l'égalité entre les femmes et les hommes au sein du personnel administratif et technique de l'UNIL.

Promotion de l'égalité

La responsabilité de la mise en œuvre de l'égalité dans une organisation ne peut être portée uniquement par le service ou l'unité chargé·e de la promotion de l'égalité. La progression vers l'égalité professionnelle est particulièrement lente. C'est pourquoi il est nécessaire d'impliquer l'ensemble des organes, la Direction et le Service des ressources humaines en particulier. Comme le montrent différentes études, la réalisation de l'égalité exige des démarches *top-down*. Les personnes dirigeantes jouent un rôle très important pour la promotion de l'égalité et la carrière des femmes.

- Etablir un code de conduite écrit sur la politique de promotion de l'égalité au niveau de la gestion du personnel

- Former les responsables hiérarchiques et les responsables RH des facultés à la promotion de l'égalité dans la gestion du personnel

Statistiques

L'Université devrait disposer de données statistiques détaillées concernant :

- Répartition du personnel administratif et technique par classe salariale, fonction, secteur d'activité et sexe (personnes et EPT)

- Répartition du personnel administratif et technique par taux d'occupation, secteur d'activité et sexe (personnes et EPT)

- Répartition du personnel administratif et technique occupé à temps partiel par classe salariale, fonction, secteur d'activité et sexe (personnes)

- Promotions attribuées au personnel administratif et technique par type (fonction hiérarchiquement supérieure, augmentation annuelle, indemnité pour travaux spéciaux) par secteur d'activité et sexe (personnes)

L'UNIL est loin de disposer de toutes ces données. Un premier objectif d'égalité peut donc être de relever annuellement ces indicateurs. La comparaison des emplois exercés par les femmes et les hommes contribue à faire apparaître les disparités existant au niveau du taux d'occupation, de la position dans la grille des fonctions et des chances d'accéder à une fonction hiérarchiquement supérieure.

Recrutement

La mise en œuvre de l'égalité implique d'assurer un traitement identique aux femmes et aux hommes qui postulent un emploi à l'Université. Le recrutement constitue une étape centrale du déroulement de carrière du personnel administratif et technique. Les problèmes identifiés dans les pratiques de recrutement ont été présentés au chapitre 5. Il convient d'améliorer la procédure d'embauche.

L'ensemble des étapes du recrutement doit faire l'objet d'une procédure formalisée, mais il convient également de sensibiliser les responsables d'unité au thème de l'égalité entre les sexes. C'est là une marque de transparence et un moyen de prévenir les discriminations.

- Formaliser la procédure de recrutement (établir une marche à suivre pour l'ensemble des responsables du recrutement) et assurer un soutien par le SRH aux responsables d'unité ;

- Formaliser la démarche visant la définition du profil du poste (qualifications et compétences professionnelles exigées). S'assurer que les tâches et les responsabilités attribuées au poste qui figurent dans le cahier des charges du personnel administratif ne sont pas sous-estimées ;

- S'assurer que les qualificatifs utilisés dans le cahier des charges ne reprennent pas les stéréotypes de sexe et n'aient pas d'influence négative sur la qualification du poste ;

- Examiner la pertinence du cahier des charges dans le domaine du secrétariat notamment ;

- Prendre en considération les compétences extra-professionnelles des candidat·e·s (travail domestique et bénévolat), à l'instar d'autres administrations publiques, dans l'évaluation des compétences professionnelles acquises ;

- Encourager les candidatures féminines ou masculines dans les domaines où elles sont sous-représentées.

Promotion

La mise en œuvre de l'égalité entre les sexes implique ensuite d'assurer aux deux sexes les mêmes chances d'accéder à une fonction hiérarchiquement supérieure. Il s'agit d'améliorer la

politique de promotion à l'intention du personnel administratif et technique[158] et de rendre la politique de gestion des carrières transparente.

- Formaliser la procédure de promotion (établir un aide-mémoire concernant les modalités de la promotion et les autres mesures de gestion du personnel afin de garantir l'égalité des chances et de traitement) ;

- Définir les bases de la promotion (communiquer les critères fondant la promotion aux responsables d'unité afin d'éliminer dans une large mesure les distorsions subjectives pouvant affecter l'évaluation du personnel) ;

- Encourager et sensibiliser les responsables d'unité à évaluer le potentiel du personnel féminin ;

- S'assurer que le personnel féminin accède dans la même mesure que le personnel masculin aux différentes mesures de promotion (à une fonction supérieure, primes pour travaux spéciaux, augmentation annuelle, etc.) ;

- Elaborer des plans de mobilité professionnelle pour le personnel des secrétariats.

Formation continue

La promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes passe également par la formation continue du personnel. La politique de perfectionnement professionnel se limite à mettre à jour les compétences professionnelles des salarié·e·s[159]. Elle devrait également s'inscrire dans une logique de promotion, c'est-à-dire soutenir la mobilité verticale du personnel.

- Encourager les initiatives, surtout de formation, dont le but est d'aider le personnel des secrétariats à accéder à une fonction hiérarchiquement supérieure ;

- Sensibiliser les responsables hiérarchiques à l'importance de la formation continue dans l'avancement professionnel.

[158] Dans ce domaine, il existe une inégalité entre les catégories du personnel de l'UNIL, le personnel enseignant disposant d'une directive concernant la promotion.

[159] « La formation couvre l'ensemble des activités permettant d'actualiser les connaissances et de répondre aux besoins actuels et futurs de leur fonction. » (*Directive de la Direction 1.29. Formation et formation continue du personnel*)

Bibliographie

Acker, J. (2006). « Inequality Regimes. Gender, Class, and Race in Organizations ». *Gender & Society* 20 (4), pp. 441-464.

Acker, F. et G. Denis (1989). « Professions et emplois de la santé. Points de repère pour un secteur en évolution ». *Cereq Bref*, n° 40, février.

Aktouf, O. (1992). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations : une introduction à la démarche classique et critique*. Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec.

Alaluf, M. et P. Desmarez (1988). « Classifications professionnelles : des savants découpages aux marchés précontraints ». *Travail et emploi* (38), pp. 25-32.

Alonzo, P. (2000). *Femmes et salariat. L'inégalité dans l'indifférence*. Paris, l'Harmattan.

Alonzo, P. (1996). « La supercherie de l'assimilation, quand "assistante" signifie "sous" ». *Cahiers du GEDISST* 16, pp. 107-122.

Angeloff, T. (2000). *Le temps partiel, un marché de dupes ?* Paris, Syros.

Baillargeon, D. (1993). « Histoire orale et histoire des femmes : itinéraires et points de rencontre ». *Recherches féministes, 6* (n°1), pp. 53-68.

Barrère-Maurisson, M.-A., F. Battagliola, et *al*. (1984). *Le sexe du travail. Structures familiales et système productif*. Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.

Battagliola, F., I. Bertaux-Wiame, et *al*. (1991). *Dire sa vie. Entre travail et famille. La construction sociale des trajectoires.* Paris, CSU.

Beau, A.-S. (2002). « Les salarié-e-s du grand commerce : des "employé-e-s" ? Les parcours professionnels des salarié-e-s du Grand Bazar de Lyon aux XIXème et XXème siècles ». *Travail, genre et sociétés*, n°8, pp. 55-72.

Beaud, S. (1996). « L'usage de l'entretien en sciences sociales. Plaidoyer pour l'entretien ethnographique ». *Politix*, 35, pp. 226-257.

Benelli, N. (2007). *Etude sociologique d'un travail féminin : le nettoyage. Comment tenir le coup dans un sale boulot ?* Thèse de doctorat, Faculté des sciences sociales et politiques, Université de Lausanne.

Benelli, N. et M. Rosende (2008). « Enquêter sur les « métiers modestes » et les « professions prestigieuses » : deux sociologues aux prises avec les démêlés du terrain ». in M. Rosende et N. Benelli (eds), *Laboratoires du travail*. Lausanne, Antipodes, pp. 11- 26.

Bernier, G., D. Lüthi et B. Quiquerez, (2007). *Participation à la formation continue en Suisse. Premiers résultats du module « Formation continue » de l'enquête suisse sur la population active 2006*. Neuchâtel, OFS.

Bertaux, D. (1997). *Les récits de vie. Perspective ethnosociologique*. Paris, Nathan.

Bertaux-Wiame, I. (1985). « Mémoire et récits de vie ». *Pénélope*, n° 12, pp. 47-54.

Bessière, S. et J. Pouget (2007). « Les carrières dans la fonction publique d'Etat. Premiers éléments de caractérisation ». *Les carrières salariales dans la fonction publique d'Etat*. INSEE. Paris, INSEE**,** pp. 51-66.

Blanchet, A. et *al*. (1985). *L'entretien dans les sciences sociales. L'écoute, la parole et le sens*. Paris, Bordas/Dunod.

Blanchet, A., et A. Gotman (2001). *L'enquête et ses méthodes*. Paris, Armand Colin.

Borkowsky, A. et J.-C. Zuchuat (2006). *Apprentissage tout au long de la vie et formation continue. Etat des lieux de la diversité des indicateurs internationaux et sélection de résultats*. Neuchâtel, Office fédéral de la statistique.

Bourdieu, P. (1990). « La domination masculine ». *Actes de la recherche en sciences sociales*, 84, pp. 2-31.

Bourdieu, P. (1986). « L'illusion biographique ». *Actes de la recherche en sciences sociales, (*62/63), pp. 69-72.

Bourdieu, P. et L. Boltanski (1975). « Le titre et le poste ». *Actes de la recherche en sciences sociales,* (2), pp. 95-107.

Branger, K., P. Gazareth, et *al*. (2003). *Vers l'égalité ? La situation des femmes et des hommes en Suisse. Troisième rapport statistique*. Neuchâtel, Office fédéral de la statistique.

Bühler, E. (2002). *Atlas suisse des femmes et de l'égalité*. Zurich, Seismo.

Cassell, J. (1998). *The woman in the surgeon's body*. Cambridge Massachusetts/London, Harvard University Press.

Castelli, S. (2003). *Monteur-électricien : segmentation et intensification du travail ?* Faculté des sciences sociales et politiques. Lausanne, Université de Lausanne. (Mémoire de DEA en sociologie).

Chabaud-Rychter, D., D. Fougeyrollas-Schwebel, et F. Sonthonnax (1985). *Espace et temps de travail domestique*. Paris, Librairie des Méridiens.

Chapoulie, S. (2000). « Une nouvelle carte de la mobilité professionnelle ». *Economie et statistique*, (331), pp. 25-45.

Chenu, A. (1990). *L'archipel des employés*. Paris, INSEE.

Commaille, J. (1993). *Les stratégies des femmes. Travail, famille et politique*. Paris, La Découverte.

Couppié, T. et D. Epiphane (2004). *Des bancs de l'école aux postes de travail... Chronique d'une ségrégation annoncée*. Marseille, Centre d'études et de recherches sur les qualifications.

Cousin, O. (2007). « La construction des inégalités hommes-femmes dans l'entreprise. Une analyse de cas dans la métallurgie ». *Sociologie du travail* (49), pp. 195-219.

Daune-Richard, A.-M. (2003). « La qualification dans la sociologie française : en quête des femmes ». in J. Laufer, C. Marry and M. Maruani (eds). *Le travail du genre. Les sciences sociales du travail à l'épreuve des différences de sexe*. Paris, La Découverte/MAGE, pp. 138-150.

Delphy, C. (2001). « Critique de la raison naturelle ». in C. Delphy. *L'ennemi principal. Penser le genre*. Paris, Syllepse. Vol. 2, pp. 7-53.

Demazière, D. et C. Dubar (1999). « Analyser les entretiens biographiques. L'exemple des récits d'insertion ». *Revue française de sociologie*, 40(40-2), pp. 433-436.

Dubar, C. (1996). « La sociologie du travail face à la qualification et à la compétence ». *Sociologie du travail* (2), pp. 179-193.

Dubar, C. (1998). « Trajectoires sociales et formes identitaires : clarifications conceptuelles et méthodologiques ». *Sociétés contemporaines*, (29), pp. 73-85.

Dubet, F. (2005). « Propositions pour une syntaxe des sentiments de justice dans l'expérience de travail ». *Revue française de sociologie*, 46(3, pp. 495-528.

Dubet, F. (2006). *Injustices : l'expérience des inégalités au travail*. Paris, Seuil.

Dussuet, A. (2005). « Dire l'amour, taire le travail. Sous l'amour, le travail... ». Nouvelles questions féministes, 24(2), pp. 86-95.

Emery, Y. et D. Giauque (eds) (2003). *Sens et paradoxes de l'emploi public au XXIe siècle*. Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes.

Fassa, F. , S. Kradolfer, et S. Paroz (2008). *Enquête au royaume de Matilda : la relève à l'Université de Lausanne*. Lausanne/Genève, Centre lémanique des parcours et des modes de vie, Universités de Lausanne et Genève.

Fassa, F. et S. Kradolfer (2010). *Le plafond de fer de l'Université. Femmes et carrières.* Zurich, Seismo.

Fortino, S. (1996). « La promotion au cœur des inégalités professionnelles ». *Les cahiers du Mage,* (1), pp. 103-117.

Fortino, S. (2002). *La mixité au travail*. Paris, La Dispute.

Fournier, P. (1996). « Des observations sous surveillance ». *Genèses,* (24), pp. 113-119.

Fournier, C. et O. Liaroutzos (1997). « Le secrétariat : une profession qui sait s'adapter ». *Cereq bref* (129), pp. 1-4.

Friedmann, G. et P. Naville (Eds.) (1961). *Traité de sociologie du travail*. Paris, Armand Colin.

Gardey, D. (1998). Perspectives historiques. In M. Maruani (ed), *les nouvelles frontières de l'inégalité. Hommes et femmes sur le marché du travail*. Paris, La Découverte, pp. 23-38.

Gonik, V., L. Cardia Vonèche, et *al*. (1998). *Construire l'égalité : femmes et hommes dans l'entreprise*. Chêne-Bourg, Georg.

Gramegna, A.-L. (2004). *Place des femmes au sein du personnel de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale et propositions pour tendre vers un processus de recrutement favorisant l'égalité des chances*. Fribourg, Haute école de gestion (travail de diplôme).

Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling.* Berkeley, Los Angeles, London University of California Press.

Honneth, A. (2006). *La société du mépris. Vers une nouvelle théorie critique*. Paris, éditions de la découverte.

Hughes, E. C. (1996). Carrières. *Le regard sociologique*. J.-M. Chapoulie. Paris, Editions de l'école des hautes études en sciences sociales, pp. 175-185.

Jobin, C. (1995). *Entre les activités professionnelles et domestiques : la discrimination sexuelle*. Lausanne, Editions d'En Bas.

Joutard, P. (1983). *Ces voix qui nous viennent du passé*. Paris, Hachette.

Kergoat, D. (1982). *Les ouvrières*. Paris, Le Sycomore.

Kergoat, D. et F. Imbert (1992). « Ouvrières et infirmières, deux rapports à la qualification ». in D. Kergoat, F. Imbert et D. Senotier (coord.), *Les infirmières et leur coordination*. Paris, Lamarre, pp. 56-66.

Kergoat, D. (2001). « Le syllogisme de la constitution du sujet sexué féminin. Le cas des ouvrières spécialisées ». *Travailler*, n°6/2, pp. 105-114.

Kergoat, D. (2000). « Division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe ». in H. Hirata, F. Laborie, H. Le Doaré et D. Senotier (eds), *Dictionnaire critique du féminisme*. Paris, PUF, pp. 35-44.

Kletz, F. et D. Tonneau (1993). *Le travail en représentation : l'élaboration d'une grille de classification des emplois dans un organisme culturel, l'Institut du Monde Arabe*. Paris, ANACT/CGS/VMO.

Lallement, M. (2006). « Le genre des trajectoires ». *Formation emploi*, (93), pp. 5-9.

Lapeyre, N. et N. Le Feuvre (2004). « Concilier l'inconciliable ? Le rapport des femmes à la notion de 'conciliation travail-famille' dans les professions libérales en France », *Nouvelles questions féministes*, Vol 23 n°3, pp. 42-58.

Lee Downs, L. (2006). « Salaires et valeur du travail. L'entrée des femmes dans les industries mécaniques sous le sceau de l'inégalité en France et en Grande-Bretagne (1914-1920) ». *Travail, genre et sociétés*, n° 15, pp. 31-49.

Levy, R., P. Gobet, et P. Roux (1997). *La situation du corps intermédiaire dans les hautes écoles suisses*. Berne, Conseil suisse de la science.

Levy, R., J.-A., Gauthier, et E. Widmer (2006). « Entre contraintes institutionnelle et domestique : Les parcours de vie masculins et féminins en Suisse », *Canadian Journal of Sociology*, 31(4), pp. 461-489.

Liaroutzos, O. (1996). « Le métier de secrétaire en re-formation », *Les cahiers du Mage*, 2, pp. 41- 51.

Liaroutzos, O. (1998). « La secrétaire et les autres. Une identité professionnelle en question ». *Formation emploi*, (61), pp. 73-89.

Liaroutzos, O. (2000). « De la secrétaire à l'assistante. Un processus qui requiert un accompagnement. » *Cereq bref* (160), pp. 1-4.

Marry, C. (2005). « Professions supérieures et genre : histoire d'une question. » *Knowledge, Work & Society/Savoir, Travail et société* 3(1), pp. 127-146.

Maruani, M. (1985). *Mais qui a peur du travail des femmes ?* Paris, Syros.

Maruani, M. et C. Nicole (1989). *Au labeur des dames. Métiers masculins, emplois féminins*. Paris, Syros Alternatives

Maruani, M. (2001). « L'emploi féminin dans la sociologie du travail : une longue marche à petits pas ». in J. Laufer, C. Marry et M. Maruani (eds), *Masculin-féminin : questions pour les sciences de l'homme*. Paris, PUF, pp. 43-56.

Maruani, M. (2006 [2e édition]). *Travail et emploi des femmes*. Paris, La Découverte (coll. Repères)

Mauchamp, N. (2006). « Le rectorat de Lille. Etude de cas monographique ». in D. Linhart (ed), *Les différents visages de la modernisation du service public*. Paris, La Documentation française, pp. 181-221.

Méda, D. (1995). *Le travail. Une valeur en voie de disparition*. Paris, Aubier.

Messant-Laurent, F. (1990). *La secrétaire modèle. Etude sociologique*. Paris, l'Harmattan.

Messant-Laurent, F., D. Cerqui, et *al*. (1991). « Temps partiel : piège ou panacée ? », in B. Despland. (ed), *Femmes et travail*. Lausanne, Réalités sociales, pp. 163-169.

Molinier, P. (2003). *L'énigme de la femme active. Egoïsme, sexe et compassion*. Paris, Payot.

Molinier, P. (2004). « Psychodynamique du travail et rapports sociaux de sexe ». *Travail et emploi*, 97, pp. 79-91.

Murier, Th. (2010). *La multiactivité en Suisse. Une étude basée sur les résultats de l'enquête suisse sur la population active (ESPA) de 1991 à 2009*. Neuchâtel, Office fédéral de la statistique.

OFS (2010). *ESPA 2009 en bref*. Neuchâtel, Office fédéral de la statistique.

Paradeise, C. (1988). « Les professions comme marchés du travail fermés ». *Sociologie et sociétés,* XX (2), pp. 9-21.

Pauron, A. (2003). « La mobilité des agents titulaires de l'Etat ». *Economie et statistique*, (369-370), pp. 93-111.

Peneff, J. (1990). *La méthode biographique*. Paris, Armand Colin.

Perez, C. (2002). « La formation continue des agents de la fonction publique », *Bref Céreq,* n° 184.

Perrot, M. (1987). « Qu'est-ce qu'un métier de femme ? ». *Le Mouvement social*, 140, VII-IX, 1987, pp. 3-8.

Pinto, J. (1990). « Une relation enchantée : la secrétaire et son patron », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1990, n° 84, pp. 32-48.

Pinto, J. (2000). « Les secrétaires et la nouvelle économie des bureaux ». *Actes de la recherche en sciences sociales*, 134, pp. 62-65.

Pollak, M. et N. Heinich (1986). « Le témoignage ». *Actes de la recherche en sciences sociales*, 62/63, pp. 3-29.

Quivy, R., et V. L. Campenhoudt (2002). *Manuel de recherche en science sociale*. Paris, Dunod

Renault, E. (2007). Reconnaissance et travail, *Travailler*, n°18, pp. 119-135.

Reskin, B. F. et I. Padavic (2002 [2nd edition]). *Women and men at work.* Thousand Oaks, Pine Forge Press.

Rosende, M. (1993). *A propos de la ségrégation professionnelle. Etude sociologique du travail féminin auprès de l'administration cantonale vaudoise*. Faculté SSP. Lausanne, Université de Lausanne (mémoire de licence).

Rosende, M. (2008). *Parcours féminins et masculins de spécialisation en médecine*. Zurich, Seismo.

Saglio, J. (1998). « Qualifications et classifications. Le monde du travail ». in J. Kergoat, J. Bouter, H. Jacot, D. Linhart (eds), *Le monde du travail*, Paris, Editions la découverte, pp. 257-264.

Schwartz, O. (1993), « L'empirisme irréductible », postface à l'édition française de Anderson Nels, *Le Hobo*, Paris, Nathan, pp. 265-308.

Schweitzer, S. (2002). *Les femmes ont toujours travaillé, une histoire de leurs métiers, XIXe siècle et XXe siècle*. Paris, Odile Jacob.

Singly, F. de (1987). *Fortune et infortune de la femme mariée*. Paris, PUF.

Soares, A. (1996). « Nouvelles technologies=nouvelles qualifications ? Le cas des caissières de supermarché ». *Recherches féministes*, 19(1), pp. 37-56.

Stroobants, M. (1993). *Savoir-faire et compétences au travail. Une sociologie de la fabrication des compétences*. Bruxelles, Editions de l'Université de Bruxelles.

Stroobants, M. (2010 [3e edition]). *Sociologie du travail*. Paris, Nathan Université.

Strub, S. (2003). *Le travail à temps partiel en Suisse. Etude axée sur la répartition du travail à temps partiel entre femmes et hommes et sur la situation familiale des personnes actives occupées*. Berne, Bureau fédéral de l'égalité.

Tanguy, L. (1994). « Qualifications, compétences ». in M. De Coster et F. Pichault (eds), *Traité de sociologie du travail. Bruxelles*, De Boeck Université, pp. 185-190.

Testenoire, A. (2001). « Les carrières féminines : contingence ou projet ? ». *Travail, genre et sociétés* (5), pp. 117-133.

Voldman, D. (1992). *La place des mots, le poids des témoins*. La place des mots, le poids des témoins, Paris, CNRS Editions.

Wajcman, J. (2003). « Le genre au travail ». in J. Laufer, C. Marry et M. Maruani (eds), *Le travail du genre. Les sciences sociales du travail à l'épreuve de la différence des sexes*. Paris, La Découverte/MAGE, pp. 151-162.

Weber, F., et S. Beaud (1997). *Guide de l'enquête de terrain*. Paris, La Découverte.

Rapports de recherche sur l'administration

Administration cantonale vaudoise (2002). *Fonctions publiques cantonales. Classification et définititions*.

Administration cantonale vaudoise (2008). *La nouvelle politique salariale. Du système de classification des fonctions au système de rémunération. Rapport méthodologique.* (http : www.vd.ch/.../Rapport_POLSAL_Methodo_nov2009.pdf)

Administration communale lausannoise (1989). *Rapport sur la situation des femmes dans l'administration communale lausannoise en septembre 1988*. Lausanne (groupe de réflexion de l'administration communale lausannoise).

Commission d'étude sur la condition féminine en Valais (1989). *Les femmes dans l'administration cantonale*. Sion, Gessler.

Demande de reclassification des fonctions de bureau. (rapport non publié, daté de juin 1989, 8 pages (et 2 annexes).

Dolivo, J.-M. (2008). *Rapport minoritaire de la commission des finances chargée d'examiner l'objet suivant : Exposé des motifs et projet de décret relatif à la nouvelle classification des fonctions et à la nouvelle politique salariale de l'Etat de Vaud*. RC-124, 2 pages.

Gilbert Coutaz (2006). *Histoire de l'administration cantonale vaudoise : pouvoir exécutif et administratif 1886-1970*. Chavannes-près-Renens, dossier thématique du Rapport d'activité 2005 des Archive cantonales vaudoises.

Roux, Patricia (2001). *Egalité des chances entre femmes et hommes dans l'administration cantonale fribourgeoise*. Fribourg, Bureau de l'égalité et de la famille.

Service cantonal de recherche et d'information statistiques / Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (SCRIS/BEFH) (1999). *Conditions de travail et égalité entre les sexes dans l'administration cantonale vaudoise*. Rapport d'enquête. Lausanne.

Motta Baran, A. et I. Vez, (2001). *Satisfaction et intérêt au travail. Enquête auprès du personnel administratif et technique (PAT) de l'Université de Lausanne*. Lausanne, Institut d'anthropologie et de sociologie.

Rosende (2010). *La situation professionnelle des femmes et des hommes du personnel administratif et technique à l'Université de Lausanne (Rapport I : enquête par questionnaire).* Université de Lausanne, Bureau de l'égalité des chances (rapport non publié).

Annexe 1 - Guide d'entretien

Je vous remercie encore une fois d'avoir accepté de consacrer un peu de votre temps à la recherche que je mène, et d'avoir accepté de me parler de votre travail.

L'objectif de la recherche, commandée par le BEC, est de fournir un aperçu de la situation professionnelle et des carrières du PAT. Comme il s'agit d'une catégorie qui réunit des métiers différents, je me suis proposé de rencontrer des personnes qui occupent des fonctions administratives, techniques et de laboratoire. Dans ce but, j'aimerais vous poser des questions sur votre situation de travail actuelle, mais aussi sur votre parcours professionnel, depuis votre engagement à l'UNIL. Si vous avez répondu au questionnaire mis en ligne en mars 2009, il est possible qu'une partie des questions recoupent les questions figurant dans ce questionnaire.

L'entretien reste confidentiel et anonyme: aucune autre personne que moi n'aura accès au contenu de notre discussion. Votre nom ne sera mentionné nulle part. En cas d'utilisation de vos propos, j'utiliserai des dispositifs pour les rendre anonymes.

Vous pouvez refuser de répondre à une question ou interrompre l'entretien si vous le souhaitez.

Je souhaiterais enregistrer cet entretien, afin de pouvoir participer à la discussion et ne pas perdre le fil de vos propos en prenant des notes.

Trajectoire

Pouvez-vous me présenter en quelques mots votre parcours professionnel ? (Formation suivie, diplômes, emplois occupés jusqu'à celui que vous occupez aujourd'hui).

Expérience(s) professionnelle(s) avant UNIL :

Si ce n'est pas premier emploi, quels autres emplois avez-vous occupés avant d'entrer à l'Université? (entreprise/durée du contrat ; fonction/position hiérarchique et taux d'occupation)

Raisons motivant le(s) changement(s) d'emploi ?

Depuis quelle année travaillez-vous à l'Université ?

Qu'est-ce qui vous a conduit à postuler pour un emploi à l'Université ?

Est-ce que vous connaissiez le travail qui y est accompli ?

Est-ce que vous connaissiez quelqu'un avant d'être engagé·e?

Embauche

Comment avez-vous obtenu le poste ? (offre parue dans la presse ; démarche personnelle auprès du service ; office régional de placement ; agence d'intérim ; une autre personne du service vous a incité·e à postuler ; votre supérieur·e a proposé votre engagement, transformation du poste précédent ; création d'un poste correspondant à vos compétences ; autre)

Votre formation et votre expérience correspondaient-elles au poste ?

Mobilité professionnelle (horizontale)

Avez-vous connu des changements de poste/ d'unité depuis votre engagement à l'Université ?

si oui, combien ?

- raisons ?

Travail actuel

J'aimerais aborder maintenant le poste que vous occupez.

Depuis quand – quelle année – occupez-vous la fonction actuelle ?

Comment avez-vous obtenu le poste que vous occupez actuellement ?

Est-ce que ce poste correspond à vos attentes au niveau du cahier des charges et de la classe salariale?

Quel est votre taux d'occupation ? A-t-il toujours été celui-ci ? Ou avez-vous diminué/augmenté votre taux d'occupation ? Raison(s) de ces changements ?

Quels sont vos horaires de travail?

Est-ce qu'il est possible de faire votre travail sans faire d'heures supplémentaires?

Est-ce qu'il vous arrive de prendre du travail à la maison ?

Est-ce que le rythme de travail varie suivant les moments de la journée ? les jours de la semaine ? Quelles en sont les raisons ?

Quel est votre lieu de travail ? Etes-vous amené·e à vous déplacer régulièrement sur le site ?

Pourriez-vous me décrire brièvement ce que vous faites ? Quelles sont les principales tâches que vous effectuez au cours d'une journée de travail ?

Est-ce que vous possédez un cahier des charges ? Si oui, depuis quand ? Est-ce que les tâches sont clairement définies ?

Quelles sont à votre avis les compétences/qualités qu'on attend de vous dans cette fonction ?

Pouvez-vous nous dire quels sont vos outils de travail ? Ordinateur, téléphone, etc. Est-ce que ce sont les vôtres ?

Comment se fait la transmission des informations concernant votre travail ? Est-ce que vous avez des séances régulières avec vos collègues /supérieurs ?

Vous arrive-t-il de devoir interrompre votre travail pour répondre à une demande précise ? Est-ce fréquent ? Qui sont les personnes à l'origine de ces interruptions ?

Dans votre travail quotidien, vous arrive-t-il de devoir répondre à des demandes provenant d'un public particulier ? Si oui, à quelle fréquence ?

Est-ce que vous pouvez prendre des initiatives ?

Est-ce que votre travail dépend étroitement des autorisations de vos supérieur·e·s ?

Secrétaires : pour combien de personnes travaillez-vous ?

Etes vous sollicité·e pour donner votre avis sur des questions de fond ?

Etes-vous membre d'une commission, groupe de travail interne (commission personnel, etc.) ?

Mobilité verticale

Depuis que vous êtes entré à l'Université, est-ce que vous avez bénéficié d'une promotion (passage à une classe de fonction supérieure) ?

Si oui, combien de fois ?

- initiative personnelle (est-ce vous qui avez manifesté l'envie/le désir de faire autre chose, d'occuper un autre poste plus intéressant et mieux rémunéré) ? A qui vous êtes vous adressé·e : supérieur·e ou SRH ?

- ou la promotion est-elle le résultat d'une proposition de hiérarchie ?

- ou de la participation à une formation continue ?

- autre ?

Si oui, est-ce que le passage à une classe de fonction supérieure correspond à une modification du cahiers des charges ? Avez-vous obtenu plus de responsabilités ?

Comment jugez-vous les perspectives professionnelles à l'UNIL ? Est-ce que vous vous souvenez de l'entretien d'embauche, de ce que l'on vous a dit à propos des perspectives de carrière à l'UNIL ?

Comparé au privé, est-ce que vous pensez qu'elles sont identiques ? Moins bonnes ? Meilleures ?

Sinon, quelles ont été les raisons avancées pour justifier le refus de promotion ?

Projets d'avenir

Comment voyez-vous la suite de votre carrière d'ici à la retraite ? (à l'UNIL ? Ailleurs, dans le secteur privé ?)

Relations avec la hiérarchie

Est-ce que vous travaillez avec le même supérieur·e depuis votre arrivée dans cette fonction ? Sinon, avec combien de supérieur·e·s avez-vous travaillé ? Comment avez-vous vécu ce(s) changement(s) ?

Quelle est la disponibilité de votre supérieur·e face à vos sollicitations ?

Votre supérieur·e encourage-t-il/elle vos initiatives ?

Quelle attention porte-t-il/elle à votre travail ? Et à vos conditions de travail ?

Est-ce qu'il/elle reconnaît votre travail et vos compétences ?

Diriez-vous de lui/d'elle qu'il/elle défend vos intérêts ?

Est-ce que vous avez son soutien face aux difficultés professionnelles que vous rencontrez ou pourriez rencontrer ?

Relations avec les collègues

Comment décririez-vous les relations avec les collègues ?

Lorsque vous avez un problème dans votre travail que vous n'arrivez pas à régler seul·e, vers qui vous tournez-vous de préférence ? Et pourquoi ?

Formation continue

Avez-vous suivi des cours de formation continue depuis que vous travaillez à l'UNIL ?

Si oui, dans quels domaines ? durée ?

Est-ce une initiative personnelle ? Ou imposés par la hiérarchie ? avez-vous obtenu des titres ? lesquels ?

Sinon, pourquoi n'avez-vous pas suivi de cours de formation continue ?

Deux questions supplémentaires

Qu'est-ce qui vous plaît dans votre travail/métier ?

Qu'est ce qui ne vous plaît pas ?

Données biographiques

Date de naissance ; nationalité ; formation suivie ; diplômes obtenus.

Profession des parents : mère : formation et activité professionnelle (métiers/trajectoire/taux d'occupation) ; père : formation et activité professionnelle (métiers/trajectoire/taux d'occupation)

Etat civil ?

Si en couple, quelle est l'activité professionnelle de votre époux/épouse ? est-ce qu'il/elle travaille à plein temps ? ou à temps partiel ?

Avez-vous des enfants ? combien ? âge des enfants ?

Si enfants adultes, quelle profession exercent-ils ?

Est-ce que vous avez des activités sportives ? dans une association ? que faites-vous pendant votre temps libre ?

Enfin, êtes-vous membre d'un syndicat/d'une association professionnelle ?

Annexe 2 - Hiérarchie des fonctions publiques

Source : Administration cantonale vaudoise (2002). *Fonctions publiques cantonales. Classification et définition*. Lausanne, Administration cantonale vaudoise (mise à jour du 1er janvier 2002).

Domaine Bureau

Titre	Classe de fonction
Aide de bureau B	1-3
Aide de bureau A	4-6
Employé de bureau	6-8
Employé de bureau spécialisé	7-10
Employé de bureau qualifié	8-11
Employé d'administration	10-12
Premier employé d'administration	12-14
Employé principal d'administration	14-16
Secrétaire	15-18
Premier secrétaire B	17-19
Premier secrétaire A	18-20
Chef de bureau B	18-20
Assistant de direction	19-22
Chef de bureau A	19-22
Comptable de département	20-23
Collaborateur administratif	21-24
Adjoint administratif	23-26

Domaine manuel (sans direction de personnel)

Titre	Classe de fonction
Ouvrier	8-11
Ouvrier qualifié	10-12
Premier ouvrier qualifié	12-14
Ouvrier principal B	14-16
Ouvrier principal A	15-17
Ouvrier spécialiste B	16-18
Ouvrier spécialiste A	17-19
Collaborateur technique B	18-20
Collaborateur technique A	20-22

Domaine Laboratoire

Titre	Classe de fonction
Aide laborantin	6-8
Aide préparateur	6-8
Aide laborantin spécialisé	7-10
Aide préparateur spécialisé	7-10
Préparateur	10-12
Laborantin	10-12
Premier préparateur	12-14
Premier laborantin	12-14
Préparateur-chef	14-16
Laborantin principal	14-16
Laborantin spécialisé	16-18
Laborantin chef	18-20
Laborantins médicaux	
Laborantin médical	17-19
Premier laborantin médical	19-21
Laborantin médical principal	21-23
Laborantin médical chef d'unité	23-25
Laborantin médical chef de service	25-27

Annexe 3 - Liste des personnes citées

Prénom fictif, âge, formation, domaine d'activité, ancienneté à l'UNIL, taux d'occupation, nombre de promotions.

Anne, 20 ans, école obligatoire, laboratoire, 2 ans d'ancienneté, 80%, aucune promotion.

Benjamin, 43 ans, CFC, technique, 15 ans d'ancienneté, 100%, 1 promotion.

Chloé, 64 ans, baccalauréat, administration, 9 ans d'ancienneté, 80%, aucune promotion.

Eve, 60 ans, université, administration,7 ans d'ancienneté, 100%, 1 promotion.

Hilda, 60 ans, diplôme étranger, laboratoire, 8 ans d'ancienneté, aucune promotion.

Judith, 38 ans, CFC, administration,10 ans d'ancienneté, 100%, 3 promotions.

Léon, 53 ans, CFC, laboratoire, 26 ans d'ancienneté, 80%, 4 promotions.

Luc, 55 ans, CFC, technique, 32 ans d'ancienneté, 100%, 3 promotions.

Lydie, 58 ans, université, administration, 6 ans d'ancienneté, 100%, aucune promotion.

Marc, 50 ans, Brevet fédéral, technique, 15 ans d'ancienneté, 100%, 2 promotions.

Marie, 62 ans, école obligatoire, laboratoire, 4 ans d'ancienneté, de 50% à 100%, aucune promotion.

Mathieu, 54 ans, CFC, technique, 16 ans d'ancienneté, 100%, 2 promotions.

Michel, 52 ans, CFC, technique, 22 ans d'ancienneté, 100%, 1 promotion.

Myriam, 65 ans, maturité, retraitée administration, 23 ans d'ancienneté, (50%=>100%), 3 promotions.

Rachel, 36 ans, diplôme étranger, administration, 4 ans d'ancienneté, 100%, aucune promotion.

Rebecca, 42 ans, diplôme école commerce, administration, 2 ans d'ancienneté, 60%, aucune promotion.

Ruth, 37 ans, CFC, administration, 5 ans ancienneté, 100%, 1 promotion.

Suzanne, 64 ans, école secrétariat, administration, 23 ans ancienneté, (50%=>100%), 4 promotions.

Annexe 4 - Tableau comparatif des fonctions (domaine bureau, manuel et laboratoire)

Source : Administration cantonale vaudoise (2002). *Manuel des fonctions publiques cantonales. Classification et définitions*.

Bureau	**Manuel**	**Laboratoire**
***employé d'administration* 10-12 [n° 451]** CFC empl. commerce OU CFC empl. bureau (2 ans) et pratique professionnelle de 5 ans	***ouvrier qualifié* 10-12 [n° 781]** CFC (3 ans min.) OU CFC (1,5 an ou 2 ans) et pratique professionnelle de 5 ans	***Préparateur* 10-12 [n° 855]** CFC (3 ans minimum) _____ ***laborantin* 10-12 [n° 638]** CFC de laborantin
***1er employé d'administration* 12-14 [n°824]** (cf. 451) pratique professionnelle de 3 ans, assume des responsabilités particulières	***1er ouvrier qualifié* 12-14 [n° 835]** (cf. 781) pratique professionnelle de 3 ans, assume des responsabilités particulières	***1er préparateur* 12-14 [n° 840** (idem 824)] CFC 3 ans pratique professionnelle de 3 ans, assume des responsabilités particulières _____ ***1er laborantin* 12-14 [n° 817]** CFC laborantin pratique professionnelle de 3 ans, assume des responsabilités particulières
***employé principal d'administration* 14-16 [n° 455]** *CFC* pratique professionnelle de 6 ans en règle générale effectue la majorité de ses travaux de manière indépendante	***ouvrier principal B* 14-16 [n° 785]** *CFC* pratique professionnelle de 6 ans en règle générale effectue tous travaux exigeant de l'initiative, de l'indépendance et impliquant des responsabilités particulières	***préparateur chef* 14-16 [n° 297]** CFC (3 ans min.) Pratique professionnelle de 6 ans Dirige une équipe _____ ***laborantin principal* 14-16 [n° 903** (idem 785)] CFC laborantin

		Pratique professionnelle de 6 ans Effectue des travaux exigeant de l'initiative, de l'indépendance et impliquant des responsabilités particulières
***secrétaire* 15-18 [n° 937]** *CFC* pratique professionnelle de 6 ans en règle générale effectue tous travaux administratifs exigeant de l'initiative et de l'indépendance sur la base d'instructions générales	***ouvrier principal A* 15-17 [n° 783]** 785, avec responsabilités étendues	
	***ouvrier spécialiste B (sans direction de personnel)* 16-18 [n° 786]**	***laborantin spécialisé* 16-18 [n° 904]** CFC laborantin Pratique de 8 ans Doit posséder des connaissances approfondies acquises par une pratique ou des cours adéquats
***1er secrétaire B* 17-19 [n° 842]** (cf. 451) pratique professionnelle 8 ans effectue de manière indépendante des travaux administratifs spéciaux demandant de l'initiative et des connaissances approfondies	***ouvrier spécialiste A (sans direction de personnel)* 17-19 [n° 784]**	***laborantin médical* 17-19 [n° 640]**