

# La News des Mines N°167 - mars 2024

## Les femmes en entreprise, vues par les hommes !



Je tiens d'abord à remercier chaleureusement les hommes qui ont répondu à l'appel pour s'exprimer sur la question des relations avec les femmes au travail.

Je suis ravie de constater que nos camarades, du moins ceux qui s'expriment, ne sont pas représentatifs de la moyenne de la société. Certes, certains regrettent la communication biaisée et non représentative de la réalité de certains groupes, ou les dégâts que peut faire une discrimination positive mal gérée dans une entreprise. Mais globalement, hommes et femmes sont perçus pour ce qu'ils ou elles sont, ni meilleurs ni moins bons ; c'est plus la personnalité individuelle qui importe. La qualité du

management et l'attention proactive donnée à la diversité, feront la qualité du résultat.

Les lecteurs et lectrices apprécieront la pointe d'humour bienvenue sur la répartition de la charge mentale par un « précurseur » nancéen, ou la modestie et l'ode à l'équilibre de vie de Cyril, conseiller carrière d'Intermines !

Le monde serait-il devenu presque parfait ? Je reste sceptique car le sexisme en France ne recule pas (voir les publications du HCE Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes) : « Parmi les hommes ...tous âges confondus 40% trouvent normal que les femmes s'arrêtent de travailler pour s'occuper de leurs enfants. En ce qui concerne les femmes, 80% estiment être moins bien traitées que les hommes en raison de leur sexe ». Dernière livraison de l'INSEE : en 2022 le revenu salarial moyen des femmes est inférieur de 23,5% à celui des hommes dans le secteur privé ; à poste comparable l'écart de salaire équivalent temps plein est encore de 4%. Dans la 7<sup>e</sup> étude de Grandes Écoles au Féminin, 40% des hommes et 60 % des femmes déclaraient avoir « vécu ou été témoins de faits de harcèlement sexuel ou moral au travail », chiffres qui ne tombaient qu'à 30 et 52% respectivement pour les 25-34 ans, un bel écart entre la perception des hommes et celle des femmes, et qui montre que le problème n'a pas disparu.

Si les groupes du SBF 120 (Société des bourses françaises composée du CAC large 60 et du CAC Mid 60-) se donnent les moyens de se conformer aux lois, ce n'est hélas pas le cas de l'ensemble des entreprises, et c'est bien l'absence de progression des questions d'égalité qui génère le besoin de lois. Le % de femmes dans les CA du CAC 40 a décollé du fait de la loi, alors que l'IFA (Institut français des administrateurs) en avait fait une recommandation majeure, en vain, 10 ans avant le vote de la loi. Comme disent beaucoup de femmes, mieux vaut être nommée du fait d'un quota plutôt que jamais, on a alors, au moins, l'opportunité de montrer ce qu'on sait faire, même s'il est clair que parfois cela génère d'autre biais.

Bonne lecture à toutes et tous, et encore merci à Eric, Albert, Jean-Claude, Denys, Simon, Marc, Paul, Cyril et Jean-Paul !

**Corinne Cuisinier (P 80)**



*Pour mémoire les opinions exprimées dans la News des Mines n'engagent que leurs auteurs*

## « Je ne vois aucune différence sur le mode de management »

**Eric Andre (N94)**

*Chef de service Assurance Qualité, Renault-Nissan-Mitsubishi*

Je ne sais pas si cette contribution vous sera utile mais il n'était pas possible de faire croire que ce sujet n'intéresserait pas la population masculine.

Je fais partie des personnes qui sont dans une grande entreprise qui a pris ce sujet dans ses priorités. De ce fait, aucune différence n'est faite entre les hommes et les femmes ; les plans de promotion sont gérés à l'identique et en cas d'absence pour congés maternité, la personne bénéficie d'un plan de promo complet lié à son activité ou équivalente à son précédent plan de promotion si absence longue ; une vigilance est apportée aux respects de ces consignes. De plus, il y a aussi une volonté de rattrapage des écarts salariaux sur les postes équivalents.

Concernant, les positions de manager, celles-ci sont affectées en fonction des compétences sans faire expression du genre. En ce qui me concerne, mon N+1 et mon N+2 sont des femmes et 50% (c'est un hasard) des personnes de mon équipe sont des femmes => Dans mes critères de sélection, le genre n'a jamais été un élément de choix !

Ayant eu dans ma carrière des managers hommes et des managers femmes régulièrement, je ne vois aucune différence sur le mode de management et dans la qualité de nos échanges.

\*\*\*

## Les femmes en entreprise, un kaléidoscope

**Albert (N68)** ou Arsène, ou Théophraste, le prénom a été changé.



*Les femmes dans l'entreprise, j'en pense quoi ?*

*C'est un peu abrupt comme entame mais c'est bien de cela qu'il s'agit.*

*Magie féminine ? A partir de trois ou quatre situations on trouvera cinquante nuances non pas de gris mais de toutes les couleurs qu'on voudra.*

*On va essayer de mettre cela dans un ordre à peu près chronologique.*

Encore jeune dans la vie professionnelle, à l'occasion d'un déménagement de mon service, je fais mes cartons mais j'ai déjà un mal fou à faire le tri dans ce que je dois garder ou jeter. Une collègue plus expérimentée, passant dans les parages, contemple la scène avec amusement et finit par venir à mon secours, presque maternante et me lançant dans un sourire : 'Ne te prends pas la tête, jette !' avant de s'éloigner tranquillement.

Un peu plus tard je prenais un poste qui m'intéressait beaucoup dans une équipe dirigée par une femme très compétente, mais dont la souplesse n'était pas le trait de caractère dominant. Elle me rendit la vie impossible, pinaillant sur des détails. J'eus plus tard l'explication par des collègues : elle avait peur que je lui pique son poste. Stupide. Mais peut-être avait-elle dû, pour obtenir ce poste, se bagarrer contre des concurrents masculins persuadés de leur légitimité 'naturelle'. Circonstances atténuantes, donc.

Quelques mois avant mon départ en retraite, je propose aux RH de me mettre à mi-temps sur les dossiers que j'ai à boucler, et que l'autre mi-temps soit consacré à transmettre un peu de mon expérience à des collègues plus jeunes. La réaction à ma proposition a été pire que négative : pas de réaction. La responsable RH était une femme. Honte à elle.

Ce que je fis quand même, clandestinement. Les derniers temps, une jeune embauchée d'origine asiatique, au top du point de vue bagage scientifique,



maîtrisant les algorithmes les plus sophistiqués, mais manquant de points de repère sur les bases du métier – ce qu'on appellerait aujourd'hui les fondamentaux -, venait deux fois par semaine dans mon bureau prendre un cours au tableau noir. Lors d'une de ces séances, découvrant avec une sorte de ravissement tout ce qu'on peut tirer d'une simple règle de trois, elle me déclare dans un langage imagé : 'Finalement, Albert, t'es

pas démodé !'. Merci à elle.

Post-scriptum- Je les ai toutes perdues de vue, si je venais à croiser l'une ou l'autre quelle serait mon attitude ?

- la première, je lui offrirais volontiers un verre !
- la deuxième je pourrais à la rigueur lui proposer de partager un verre à condition d'être sûr qu'elle ne mettra pas une heure à choisir entre thé au jasmin et thé au cumin
- la troisième peut passer son chemin
- la quatrième, je lui demanderais des nouvelles du métier, ce qu'elle ferait dans la bonne humeur et avec toute la patience nécessaire quand on s'adresse aux gens de mon âge...

\*\*\*

## « Depuis plusieurs années une discrimination positive se met en place, de manière complètement officielle et affichée ».

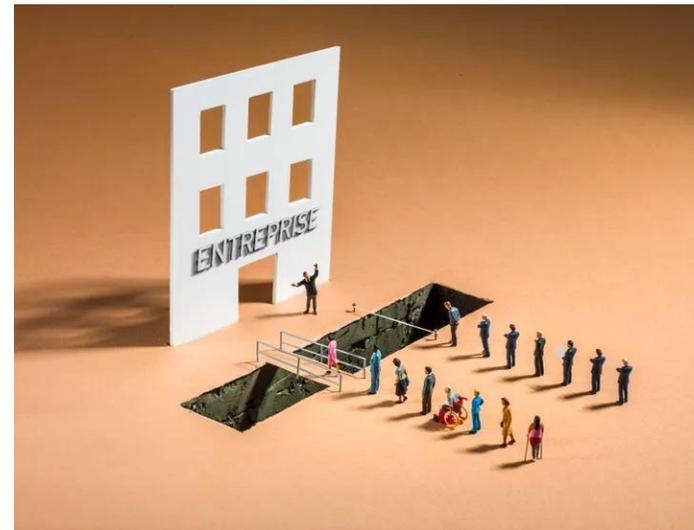
### Jean-Claude (promo 2003)

Je vais essayer de vous décrire des faits et de vous faire part de mon point de vue qui est partagé par de nombreux collègues masculins (nous en discutons également avec des collègues féminines), mais je ne prétends pas détenir la vérité et ce n'est que mon avis et celui de collègues qui en discutent spontanément.

Je suis promo 2003, j'ai la quarantaine, je travaille avec des hommes et des femmes depuis 20 ans dans une des plus grosses entreprises de France et avec l'expérience je suis de plus en plus pour la diversité, mais à compétences égales bien sûr qui doit toujours être le choix n°1 (sinon comment peut-on rester compétitif ?).

Depuis que je travaille je n'ai jamais fait aucune différence dans le recrutement ou dans le choix de mes équipes pour une question de genre, d'âge, d'origine, etc. J'essaie de respecter tout le monde, même si je fais sûrement parfois des erreurs.

En revanche, depuis plusieurs années une discrimination positive se met en place, de manière complètement et affichée. Dans les communications de mon entreprise, qui doit compter 80% d'hommes et, je dirais, peu de 'diversité visible', on ne voit que des photos où il y a au moins 50% de femmes et 1/3 de diversité visible. C'est peut-être le futur, mais, dans tous les cas, ce n'est pas la situation actuelle :



n'y a-t-il pas un risque que les employés ne s'identifient plus à cette image, vu qu'elle ne représente pas la réalité de leur quotidien ?

Nous avons donc d'une part la théorie des formations "on choisit les meilleurs quel que soit leur

âge, leur genre, etc." VS la réalité où :

- à chaque remplacement de manager le discours est "il nous faut une femme"
- la volonté affichée est de recruter 45% de femmes alors que dans les écoles d'ingénieurs il n'y en a que 33% environ => comment résoudre cette équation ? Cela signifie-t-il que le simple fait d'être une femme ingénieur donne le droit à une embauche automatique quelles que soient ses compétences ?

A contrario dans les filières très féminisées du type médecine (>60% de femmes), enseignement (>80% dans le primaire je pense), droit, etc. il n'y a pas de campagne de promotion de ces métiers pour les hommes, et personne n'en parle et ne se demande s'il faut "rééquilibrer" la balance, alors qu'on en parle constamment dans les secteurs d'activités avec peu de femmes.

De même, dorénavant, dans la transparence salariale les % d'augmentation par genre sont affichés, et, depuis qu'elles le sont, il y a un pourcentage de femmes augmentées plus important que celui d'hommes (environ 52-48 à 55-45 selon les catégories d'âge). Pourquoi pas, je n'ai rien contre cela si c'est mérité. En tout cas, comme c'est dans ce sens, personne ne s'en plaint. Serait-ce le cas dans l'autre sens ?



Je pense que ce qui fera vraiment avancer la cause de l'égalité est de passer les messages que les hommes et les femmes sont égaux, mais ne pas nier qu'il peut y avoir des différences entre eux dans les façons de

faire. Car franchement souvent il y en a (même si c'est toujours le 80-20). Moi je trouve ça sympa et intéressant que les hommes et les femmes soient différents, sinon on s'ennuierait !

Il ne faudrait surtout pas, par exemple, que les femmes copient collent le fonctionnement des hommes. C'est la spécificité de chacun qui fait la richesse d'une équipe et ouvre des perspectives.

Je pense qu'il ne faut pas entrer dans une vision américaine des choses qui est de couper le monde en deux entre les discriminés et les discriminants, même si je ne nie pas qu'il puisse exister des discriminations.

Cela me fait penser aux élections, je trouve que le "summum" de tout cela est d'avoir des listes électorales ou un gouvernement 100% paritaires, au détriment, le cas échéant, de la qualité des candidats. Je trouve que tout cela devient ubuesque et ne va pas vers la récompense de l'effort et de la plus grande valeur. Si mon top management est 100% féminin, cela ne me dérange pas, du moment que les bonnes décisions sont prises et que mon entreprise prospère !

En résumé, je ne nie pas qu'il y ait eu des différences de faites dans le passé, mais dans de plus en plus d'entreprises la plupart des hommes de ma génération qui n'ont discriminé personne se voient accusés de faire partie des discriminants ("alors qu'on n'a rien fait") et peuvent avoir le sentiment de se faire "passer devant" par des personnes sur le seul argument qu'elles n'ont pas le même sexe, ce qui est plutôt dur à comprendre alors qu'on nous "rabâche le contraire" à longueur de formations.

\*\*\*

## ELLE et LUI : la charge mentale c'est pour qui ?

Denys Cordonnier (N78) alias Lui



*Facilitateur (maintenant retraité) et membre actif d'ATD Quart Monde (AGIR TOUS POUR LA DIGNITE) [Voir son parcours](#)*

*« Après l'étourdissant silence des Mineurs masculins à propos de l'égalité femme/homme dans le monde du travail, voici une petite contribution... mêler une forme humoristique avec un fond intéressant, c'est une marque de fabrique de la News des Mines, qui m'a du coup inspiré... » 😊*

### Scène 1 (lundi)

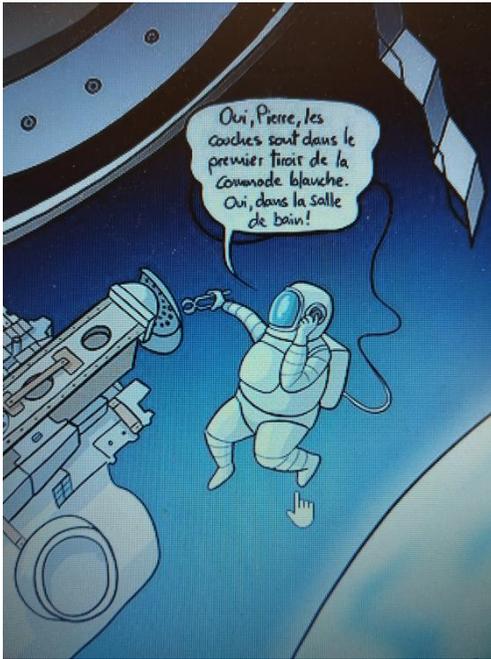
**Lui** (empressé, dictant son texto à voix haute) : Chérie, désolé, j'ai un papier à rédiger d'urgence. Je ne pourrai rentrer à la maison que vers 20h10... En passant, je prendrai de la tapenade chez Momo pour l'apéro. Albert et Titine m'ont confirmé leur arrivée vers 20h15. J'espère que tu auras le temps de préparer un petit plat, un truc simple ne t'embête pas. Je me dépêche.

**Elle** (amusée, répondant au texto) : Tu m'avais dit que tu t'occupais de tout. Ma dernière réunion se terminera à 20 heures. On fait comme on a dit.

**Lui** (agacé, se parlant à lui-même) : Ah zut, faut pourtant que je le finisse, ce papier pour la News des Mines, depuis le temps qu'ils nous relancent. Et puis ça m'intéresse d'écrire sur l'égalité femme/homme dans le monde du travail.

### Scène 2 (mardi)

**Lui** (fier d'avoir écrit et envoyé son fameux papier qu'il relit pour lui-même en le commentant) : Ah, ça fait du bien d'avoir fini. Surtout qu'elle est très sympa, cette News des Mines. Je voulais vraiment faire passer l'idée centrale : le principal frein à l'égalité femme/homme dans le monde du travail... c'est le déséquilibre de ce qui se passe à la maison ! Mais quand les hommes prennent toute leur part de charge mentale (comme on dit maintenant) de la vie familiale au sens large, alors ça change tout au boulot. C'est vrai quoi, on pourrait croire que c'est une problématique



récente. Mais j'étais dans les précurseurs, moi ! Me voilà tout juste à la retraite, mais il y a 40 ans, j'ai directement travaillé à temps partiel, par choix, durablement. Certains employeurs n'ont pas voulu de moi, alors j'en ai trouvé d'autres. Et quand ma femme partait travailler 48 heures d'affilée (l'hôpital...) alors que je rentrais moi-même de déplacement professionnel, je n'avais pas de petites listes bien préparées par elle, j'assumais : les enfants (4), les sorties, les courses, les lessives... et les engagements associatifs. Aux jeunes générations, j'ai bien fait de leur écrire dans la News qu'elles ont

encore du boulot pour que ça bouge et qu'elles doivent savoir qu'elles font suite à des précurseurs minoritaires comme moi. Et aussi bla bla bla, et bla bla bla bla...

### Scène 3 (date de la parution du papier)

**Le chœur des lecteurs** (à quatre voix chantées, emplies de trémolos...) : merci le précurseur, nous sommes des héritiers, il a changé les couches, et il a fait l'diner... Bravo à Lui, le Nancéen, bravo à Lui.

**Le chœur des lectrices** (à quatre voix chantées, s'étranglant, mdr...) : Lui nous a bien fait rire, après tout il n'a fait que ce que nous faisons depuis la nuit des temps. C'est ça un précurseur ? Faut toujours que les hommes se mettent en avant, alors que nous le sommes... encore pour un moment !

\*\*\*

**« La juste équité salariale est celle qui ne se fait que sur la considération des compétences (diplômes, formations...) et de l'expérience »**



### Simon Viat (E11)

*Responsable d'activité "environnement" Tunnel Euralpin Lyon Turin*

Je travaille dans une société de maîtrise d'ouvrage franco-italienne de travaux souterrains, et elle n'échappe pas aux stéréotypes, globalement, sur le manque de diversités dans les différents corps de métiers (génie civil = hommes, acheteurs = femmes, chantier = hommes, secrétariat = femmes).



Une plus grande diversité et mixité serait appréciable, parce qu'il résulte de la répartition que les hommes sont souvent à des postes perçus comme ceux « qui font avancer » (pilotage direct des chantiers, etc.) tandis que les femmes occupent les rôles « d'emmerdeurs » (contraintes environnementales, contraintes contractuelles, etc.). Évidemment il n'y

a pas d'emmerdeur, tout le monde œuvre dans le même sens avec un

apport équivalent mais l'inégale répartition dans les différents métiers provoque cette fausse perception qui comblaît aux hommes.

Personnellement, mes collaborateurs les plus directs sont très majoritairement des femmes, dans le domaine de l'environnement, y compris dans l'aspect droit/procédures. Je me trouve assez heureux et à l'aise dans ce genre de contexte, y compris pour ce qui concerne mon rapport à mes managers (n+1 et n+2 femmes). Cela doit également tenir d'un contexte familial qui m'a sensibilisé aux causes féministes et fait détester les machos.

Dans mon entourage professionnel on rencontre plus souvent chez les femmes que les hommes certaines qualités (l'empathie, l'honnêteté et la sincérité, la sagesse introspective...), alors que certains défauts - ou du moins qui n'en sont pas forcément intrinsèquement mais qui le deviennent lorsqu'ils sont des aspects trop proéminents d'une personnalité - sont plus souvent présents chez les hommes (l'ambition, l'égoïsme, la peur d'exposer ou de reconnaître la moindre faille ou faiblesse...).

Pour autant, comme pour tous les autres traits d'opposition communs entre les hommes et les femmes dont on fait souvent des généralités (y compris sur les typologies de carrière) il m'est facile de trouver des contre-exemples au sein même de ma société. D'autres caractères comme la loyauté, la capacité de manipulation - se retrouvent autant chez les hommes que les femmes. Il est important de ne pas accorder trop de crédit aux lieux communs sur ce genre de sujets.

Ma société met facilement en avant l'effectif équilibré, ce qui n'empêche pas la présence d'inégalités dans les responsabilités et positions dans l'organigramme, lesquelles se retrouvent certainement dans les salaires.

Il est logique que, dans une société où les plus hauts responsables sont des hommes, les hommes soient mieux payés que les femmes. La juste équité salariale est celle qui ne se fait que sur la considération des compétences (diplômes, formations...) et de l'expérience, pour qui n'a pas subi de discrimination sur la base de son sexe lors de son admission pour les études et lors de ses embauches et changements de postes.

La question qui se pose alors est pourquoi les hauts responsables sont majoritairement des hommes. Ce sera long et difficile à changer.

Pour autant certaines actions correctrices sur ce point ne sont pas toujours opportunes, ou alors parfois l'idée est bonne mais la façon de la mettre en œuvre inadéquate. Par exemple, la volonté même de nommer des

directeurs/trices et adjoint(e)s de façon plus équilibrée entre les hommes et les femmes, lorsqu'elle n'est guidée que par un souci d'équité comptable



homme/femme (qui est parfois plus un souci d'image et de relationnel qu'une conviction intrinsèque) au détriment de la juste appréciation des compétences en présence et de l'équilibrage de l'organigramme, n'est pas une bonne idée.

On peut pondérer la responsabilité des sociétés sur l'égalité hommes-

femmes par le déséquilibre lié à la formation (ce qui est vrai dans le cas d'espèce), mais force est de constater que cela n'explique pas, par exemple, la présence de 90% d'hommes dans une cérémonie de réception de tunnelier à laquelle je viens de participer. Cela n'a pas empêché le fait que le seul discours prononcé par une femme à cette occasion, celui de madame Radicova coordonnatrice européenne du corridor méditerranéen, a largement surpassé toutes les autres prises de parole tant par les qualités d'éloquence, par le fond des messages transmis, que par la valeur de la personnalité qui transparait inévitablement de ces mises en situation.

La vie professionnelle des femmes dans un environnement majoritairement masculin, ce sont aussi les paroles déplacées, les remarques sexistes, voire les agressions sexuelles (dans mon milieu, il est globalement plus question de gros lourdauds que d'agressions physiques, j'ose espérer). C'est une réalité.

Pour finir voici une anecdote par rapport au second sens, voire au contresens, donné à certaines mesures : Lors d'une discussion informelle entre hommes après une réunion, un manager d'une société de génie civil évoquait des règles de bonnes conduites mises en place dans sa société, celle ici de ne pas prendre l'ascenseur seul avec une femme, pour ne pas risquer d'être accusé d'agression sexuelle. Évidemment, c'est surprenant de considérer ce motif comme prépondérant sur celui de prévenir tout

simplement les agressions sexuelles. Ce qui est intéressant c'est que ça montre que l'échafaud punissant l'agression sexuelle est plus facilement atteignable, et tant mieux, merci #metoo entre autres),

Enfin, travaillant dans une société binationale franco-italienne, il fait globalement peu de doutes que la société italienne est en retard sur la société française sur la question de la place de la femme (mais cela dépasse le cadre de l'entreprise).

\*\*\*

## « S'adapter pour développer et garder les talents »



**Marc Babin (P 80-CM 83)**

*Director, Corporate Portfolio Management  
IFC : févr. 1998 - déc. 2009 ·*

J'ai travaillé depuis mon départ de l'école des mines aux États-Unis toute ma carrière. En ayant une scolarité en écoles mixtes et des enfants (2 filles et un fils), j'ai acquis une sensibilité et une attention à ces problèmes qui est très personnelle.

Étant engagé dans le groupe de la Banque Mondiale, quand je suis arrivé en position de manager où je pouvais infléchir certaines tendances, les questions que je me posais étaient reliées à la représentation dans une organisation internationale. Et quand je suis arrivé au niveau de directeur où j'avais un nombre conséquent de collègues j'avais deux axes à considérer 1) représentation des continents, 2) balance homme/femme. Il y avait en plus les problèmes de racisme dans les recrutements et de promotion. J'avais beaucoup de collègues africains et des Caraïbes qui me contactaient pour les aider à progresser en particulier.

J'ai aidé à recruter de jeunes africains/africaines, au travers des écoles d'ingénieurs françaises. Je n'ai jamais eu de difficultés pour recruter des femmes compétentes et pour qu'elles développent les qualités nécessaires en vue d'un parcours accéléré pour cause d'« imbalances » dans le groupe. Bien entendu le groupe de la Banque Mondiale était convoité de mon temps.

Pour effectuer ce travail de recrutement et développement des ressources humaines il faut de la discipline : analyser les trous de représentation, arriver à avoir des recrutements de personnes toutes aussi qualifiées qui,

toutes choses égales par ailleurs, amènent de la diversité. Je recrutais des « compétences » pour un portefeuille de compétences du département et pour la banque.

Chaque année j'avais une séance de revue des promotions avec mes chefs de groupes pour que tout soit transparent, autorisant chaque personne à bloquer ou appuyer une décision qui, en définitive, me revenait mais tous les arguments avaient été exposés ouvertement pour que les chefs de groupe puissent discuter de ces questions avec leur staff.

JE ME SUIS FAIT VIOLENCE  
POUR ENGAGER UNE FEMME  
ET VOUS VENEZ M'ANNONCER  
QUE VOUS ÊTES ENCEINTE?



J'ai utilisé les règles d'emploi de la banque mondiale pour aider une de mes cheffes de groupe qui avait déjà deux enfants quand elle a accouché de jumeaux. En utilisant les règles en place nous avons construit une activité à temps partiel qui lui a permis d'élever sa famille de façon flexible, du coup, elle n'a pas quitté mon département où elle déployait une mémoire institutionnelle irremplaçable.

Tout cela pour dire que les employeurs doivent s'adapter pour développer et garder les talents. J'ai pris ça de mon père qui était manager en France et qui m'a toujours prêché de faire pour les autres ce qu'on aimerait qui soit fait pour soi-même.

Il est très délicat de donner des résultats sur une expérience personnelle, j'ai fait du développement durable depuis ma sortie de l'école des mines et en cela j'ai un parcours qui m'a permis d'évaluer beaucoup d'hypothèses en matière de résultats et de management. Bien souvent, il y a plus de "religion" que de "sciences" , D'après mes analyses, ce qui fait la différence dans les résultats est la qualité du management. Quand il y a cet ingrédient indispensable tous les problèmes sont résolus de manière intelligente et devançant les questions futures. Les problèmes de pollution, de durabilité, de niveau d'éducation et de mixité y sont traités de façon pro-active bien avant de nécessiter des approches réactives. De ce fait, il est difficile de juger de ce qui relève d'une corrélation ou d'une réelle causalité.

In fine, mon impression est que les qualifications et la qualité étaient assez équivalentes pour hommes et femmes. Du bon et du moins bon, mais tout relié à la personne et non le genre. Je n'avais pas de problèmes, pas trop de préjugés pour ou contre car j'ai toujours vu des personnes compétentes des deux côtés.

J'ai eu l'occasion d'analyser les clients directs et indirects de la SFI et me suis fait une idée sur la composition des conseils d'administration et la corrélation avec les résultats.

Alors que beaucoup de personnes aimeraient sauter vers des conclusions hâtives ce que j'ai découvert dans ces analyses est que les corporations qui ont de bons systèmes et personnels de management ont des approches avec des personnes bien diversifiées mais que d'avoir des boards diversifiés n'est pas une étape suffisante pour avoir de meilleurs résultats au niveau de l'entreprise. Toujours un problème de coïncidence ou causalité qui n'est pas toujours facile à déchiffrer.

\*\*\*

## « Ce n'est qu'une approche profondément ancrée dans nos sociétés qui dicte l'état actuel de la structure managériale »

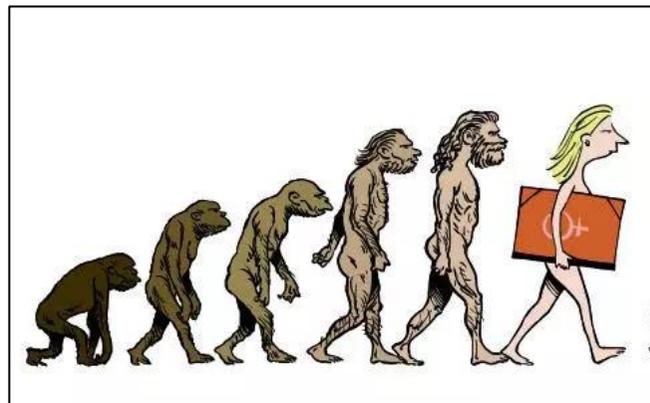
**Paul Bonnetblanc (N93)**



*Chef de projet efficacité énergétique | Industrie et chaleur renouvelable  
Ministère de l'environnement*

Lors de l'émergence de ce sujet dans nos sociétés et surtout de sa présence dans mon champ de vision, que j'ai un peu de mal à dater, j'ai surtout retenu l'absence de parole des hommes portant sur l'analyse profonde de nos comportements.

Au-delà peut-être du constat partagé, il y avait, il y a peu de solutions de proximité avancées au-delà d'un traitement juridique des questions liées à la condition des femmes. Concomitamment, j'ai lu un certain nombre d'ouvrages évoquant les conditions de l'émergence et de l'organisation de nos sociétés et finalement très récemment, j'ai pris connaissance des thèses rassemblées dans Sapiens de Yuval Harari. J'ai eu le sentiment que pour les hommes, en général, ce sera un long chemin, peut-être l'affaires d'au moins une, voire de deux générations pour évoluer. Et ceci explique



selon moi, le mutisme des hommes dans cette première phase de prise en considération. Il faut en effet probablement, dans mon cas élever ses enfants pour parcourir tout un cycle et prendre la mesure des

implications que portent ces changements : leur indépendance est à ce prix.

Ma carrière professionnelle est divisée en deux parties, partagée entre le privé et l'administration publique. Dans mon cas, je n'ai eu de supérieures hiérarchiques femmes que pendant la deuxième partie de ma carrière, et incidemment quasiment que des femmes depuis que je suis rentré dans cette période de ma vie professionnelle. Et pourtant, je ne me suis pas posé la question au moment de ce changement de contexte. Peut-être rétrospectivement, tout au plus, je l'ai évoqué au détour de conversations, mais pas comme un point central. Premier constat donc, cela n'a modifié en rien ma façon de travailler. Je suis donc persuadé que la parité peut être atteinte sans difficulté factuelle, que ce n'est qu'une approche profondément ancrée dans nos sociétés qui dicte l'état actuel de la structure managériale.

Depuis, dans une approche à la fois intellectuelle via la lecture notamment, en réfléchissant à ces enjeux de manière globale mais aussi en me préoccupant de mon « dernier kilomètre », mes filles en l'occurrence et leur éducation, je m'insère dans une dynamique qui tente de mettre en pratique l'égalité. Je ne suis donc pas vraiment choqué – nous partons tous de cette situation, héritée depuis des siècles - mais plus sensible au fait, par exemple, que l'on coupe la parole plus souvent aux femmes qu'aux hommes ou que dans certains milieux professionnels les femmes sont quasiment absentes. Mais encore aujourd'hui, je ne lis rien de majeur qui donnerait les fondements de l'expression du changement exprimé par un homme, si ce n'est des injonctions, sans doute parce que cela touche également à l'intime et que l'on ne peut réguler cet aspect de vos vies. Pourtant, dans ma situation, je trouve que tout ceci pourrait être

incroyablement naturel et humain : porter une attention égale aux uns et aux autres, se dire que lorsque nous avons un groupe de travail uniquement constitué d'individus masculins, il y a quelque chose qui cloche, que la moitié de l'humanité n'est pas représentée, plutôt que de s'inquiéter du fait que la parité ne soit pas atteinte.

\*\*\*

## Citius, Altius, Fortius, ... Communiter ou « Plus vite, plus haut, plus fort, ... ensemble ».



### Cyril Chamalet (P95)

*Consultant & Coach Alyss · Freelance*

Entendue ce matin à la radio, une enquête de la Ligue de football professionnel (LFP) assure que le football est devenu pour la première fois « le sport le plus suivi et préféré des femmes », devant le tennis<sup>1</sup>. Dois-je m'en réjouir ? Comme me réjouir que les femmes occupent de plus en plus des métiers similaires à ceux des hommes et que leur salaire tend également vers celui des hommes<sup>2</sup> ?

J'avais d'abord choisi de ne pas m'exprimer sur la question des femmes... Comment pourrais-je ? S'exprimer en tant qu'homme sur la condition des femmes, n'est-ce pas déjà intellectuellement assoir une forme de domination ? Au nom de quoi puis-je m'exprimer sur une condition, celle des femmes, que ma propre condition, dans ce système, domine, que je le veuille ou non ? Au nom des plaisanteries sexistes qu'il m'est arrivé de

partager ? Au nom des violences faites aux femmes dans le monde professionnel que j'ai côtoyées de près, sans les voir, sans vouloir les voir ? Il me semble qu'à l'ère #Meetoo, les seuls hommes totalement innocents sont à chercher dans les cimetières, ce qui rend difficile la parole des vivants.

Mais devant l'insistance de la News pour avoir des contributions masculines, j'ai reconsidéré ma position : si je n'arrive pas à m'exprimer sur la condition des femmes, je peux tenter de m'exprimer sur le féminin, dans la mesure où ce féminin fait partie intégrante de ma psyché d'homme. Les valeurs que l'on relie souvent au féminin sont par exemple celles de coopération, du soin (de l'autre, de la relation, du vivre-ensemble), d'un effacement du « je » au profit d'un « nous » (en famille ou en entreprise), de la pensée devant le sentiment, de l'éthos devant le logos... Les femmes, du moins dans les statistiques, sont de plus en plus l'égal de l'homme, qu'en est-il du féminin par rapport au masculin, au sein de ma propre psyché, au sein de la société ?



Citius, Altius, Fortius : en cette année olympique, les valeurs du masculin seront encore de la fête. J'ignorais que le CIO avait ajouté en 2021 une valeur du féminin à cette devise : Communiter (Ensemble). L'aviez-vous noté ? Je me demande si seront ajoutés, à côté des records olympiques individuels, les records de moyenne du groupe finaliste ? Les adeptes de la

randonnée savent en effet que pour augmenter cette moyenne il faut que les premiers acceptent d'aller aider les derniers<sup>3</sup>.

Mais revenons au sujet apporté par la News : la carrière et la vie professionnelle ; le féminin en moi est bien embarrassé avec ce sujet qu'il n'a eu de cesse de cantonner au strict nécessaire, du moins si on considère la vie professionnelle comme l'ensemble des activités que nous menons en étant rémunéré. Le féminin en moi a toujours cherché à équilibrer les activités rémunérées aux autres : le soin du foyer (les enfants, la cuisine, le ménage), le sport et le soin au corps, les pratiques artistiques et le soin de l'esprit (la musique, l'écriture...). J'ai remarqué qu'un équilibre m'était nécessaire pour être en pleine possession de mes facultés intellectuelles dans l'activité que je nomme habituellement travail.

Par ailleurs j'ai assez vite compris que la rémunération journalière d'une activité professionnelle d'ingénieur me permettrait de mener une vie digne en y consacrant au maximum la moitié du temps, me laissant suffisamment de degrés de liberté pour équilibrer toutes les polarités de ma psyché. M'interroger sur ma carrière et vie professionnelle n'a donc que peu de sens pour moi, et me retient de porter un avis sur celle des autres.... C'est probablement pour cela que je suis conseiller carrière d'Intermines. Ce qui me paraît avoir du sens c'est l'équilibre que chacun et chacune trouve entre ces différentes activités pour un épanouissement global. Que cet épanouissement se réalise uniquement dans une activité rémunérée comme en l'absence totale de celle-ci n'est pas impossible mais plutôt rare. Quant à l'équilibre recherché, il me semble aller de pair avec l'acceptation des limites du monde et de soi-même, avec le renoncement.



Mes activités en lien avec le féminin ne sont pas arrivées en en faisant davantage mais en renonçant aux activités en lien avec le masculin, quand je me sentais fatigué ou las de ces activités. Les autres ont

rempli le vide qui se créait, ou bien parfois le vide est resté ; accepter l'absence d'action, de pensée ou de se surveiller est aussi un côté féminin de la personnalité. Je lisais cette citation de Romain Rolland sur un mur ce matin : « La rêverie n'est pas inoffensive dans un monde où il faut constamment agir et surveiller. »

J'ai cependant bien conscience que ce n'est pas demain que les garçons placeront la natation synchronisée en tête de leur sport préféré à égalité avec le football. Le déséquilibre actuel est ancré depuis bien trop longtemps dans l'histoire humaine, peut-être depuis sa sédentarisation, pour qu'à l'horizon d'une vie on ne puisse percevoir que d'infimes changements. Néanmoins, il n'est pas inconcevable qu'à l'aune des changements climatiques, l'humanité n'ait d'autres choix que de remettre en cause ses



règles du jeu. En attendant, je me prépare pour un semi-marathon, et je compte bien tenir l'objectif que je me suis fixé !

- (1) [Information de l'AFP reprise par Ouest-France, Le Nouvel Obs, Mediapart notamment](#)
- (2) Selon les données Insee <https://www.insee.fr/fr/statistiques/7766515>
- (3) Thème développé dans la dernière partie du livre Le but, un processus de progrès permanent de E.M. Goldratt, Edition Afnor, dernière parution 2023 ISBN 212465585X

\*\*\*

## « Je n'ai jamais vraiment reçu l'équivalent de la part d'hommes (ni coaching ni partage) »

### Jean-Louis Mir Alai (P80)

Je n'ai jamais fait de différence entre femmes et hommes dans mon travail, donc ma contribution sera peut-être un peu mince... Néanmoins je peux partager quelques observations

1. Sur la qualité du travail, je n'ai pas vu de différence. Il y a des écarts impressionnants de qualité ou d'engagement entre individus, mais le genre n'entre pas en compte pour les expliquer
2. Je trouve que les femmes sont plus ouvertes à partager leurs difficultés (ou simplement leurs ressentis) ce qui a des implications positives
  - a. Cela permet de les aider plus facilement quand il s'agit des N-1/N-2
  - b. J'ai eu 3 N+1 femmes dans ma carrière, deux d'entre elles prenaient plus de temps que les hommes pour me coacher. Également, toutes les deux n'hésitaient pas à partager avec moi les difficultés qu'elles rencontraient (par exemple avec leurs chefs) et comment elles les adressaient (en fait car elles avaient confiance que je garderai ceci pour moi). Ces partages d'expérience m'ont aidé quand j'ai rencontré des



situations similaires. Je n'ai jamais vraiment reçu l'équivalent de la part d'hommes (ni coaching ni partage).

3. La diversité dans les équipes est un plus. J'ai eu la chance d'avoir de nombreuses équipes avec grosso modo une parité hommes/femmes à tous niveaux et cela marchait bien ... je trouve que la mixité contribue à la qualité des échanges /discussions et des réunions de meilleure tenue.
4. Je ne suis pas du tout fan de la discrimination positive. Ayant travaillé dans un groupe qui produisait des stats pour vérifier l'absence de discrimination, j'ai eu le sentiment que cela avait amené certaines personnes (dont des femmes) au-delà de leurs compétences personnelles, ce qui n'était un bien ni pour l'organisation... ni pour in fine pour elles.

\*\*\*

## Billet d'ici ou là



Le poisson pourrit par la tête (proverbe chinois)  
La société pourrit par les réseaux (futur proverbe occidental)

\*\*\*

Le prénom Gérard commence à sentir le soufre : après Depardieu, c'est le psy Gérard Miller qui est sur la sellette. Les jeunes parents deviennent méfiants : ce prénom n'est quasiment plus attribué, alors que dans les années 1940-50 il a culminé à 20

000 naissances annuelles. Pfff... tous ces prédateurs potentiels, si ça ne va pas plus loin que Miller et Depardieu, on s'en tirera plutôt bien. Ps- Gérard Lanvin nous signale qu'il n'est pas dans le coup et nous demande de lui lâcher les baskets.

\*\*\*

On peut lire sur les cahiers de doléances de 1789, rubrique agriculture : 'Les Etats généraux sont instamment invités à prendre en considération, le plus tôt qu'il sera possible, la cherté actuelle des grains ; à en rechercher activement la cause et les auteurs, et à s'occuper des moyens d'y remédier efficacement et pour toujours.' De quoi clouer le bec aussi bien à la Coordination rurale qu'à la Confédération Paysanne.

\*\*\*

Super Tuesday : les Américains s'apprêtent à plébisciter les candidatures de MM Biden et Trump, tout en déplorant de ne pas avoir sous la main de candidats plus jeunes. Mais ça ne tient qu'à eux ! Cela rappelle nos compatriotes qui il y a 2 ans disaient à 70 % ne pas vouloir d'un 2<sup>e</sup> tour Macron-Le Pen, ce qu'ils ont ensuite consciencieusement mis en place. Chercher l'erreur - les rares analyses sur le sujet esquivent la question davantage qu'elles ne la traitent.

\*\*\*

Le mot *passer* est très en vogue dans les milieux intellectuels. Mais attention, il ne suffit pas de s'entendre dire 'passe-moi le sel' à table pour être un passeur. Il faut un obstacle, une difficulté, quelque chose genre gué à franchir ou traversée du désert, c'est un pas vers l'exploration de terres inconnues... (nb- le mot passeur est peu usité sur les réseaux sociaux).

\*\*\*

Face à la menace Poutine et compte tenu des velléités françaises, des attermoissements allemands et des incertitudes américaines, le vrai chef du camp d'en face c'est le patron de l'OTAN, Stoltenberg. On ignore combien il est payé, sûrement beaucoup moins que Mbappé. Mais personne ne doit se plaindre, c'est le système qui veut ça, ce capitalisme qui est la marque de fabrique de notre camp occidental...

\*\*\*

Le must, la quintessence en matière de spectacle vivant est ce qu'on appelle une performance. C'est quoi ce fourre-tout ? Pour en savoir un peu plus, j'ai consulté un bon connaisseur des cours de récré, mon petit-fils de 6 ans. Son verdict : c'est faire n'importe quoi pour faire son intéressant.

\*\*\*

La dématérialisation forcée de services publics ou de services tout court est une escroquerie. Il faut pousser la logique jusqu'au bout et inscrire dans la Constitution que tout individu jouissant de ses facultés mentales doit posséder un ordinateur ou un smartphone en état de marche. Et attention, le portable c'est à la main, pas dans la poche ou dans le sac, sinon vous risquez de manquer l'appel de Big Brother. Un bénéfice inattendu de cette entourloupe : la question de la présence sur le sol national de gens 'sans papiers' ne se posera plus, puisque personne n'aura plus de papiers !

\*\*\*

Une voiture percutée par un train sur un passage à niveau. Que faisait le train sur ce passage à niveau ?

\*\*\*

Le buzz autour du choix d'une chanteuse pour y interpréter une chanson de Piaf confirme que les JO se limiteront à la cérémonie d'ouverture – et à quelques embarras pour les Parisiens. Les compétitions sportives tout le monde s'en fout.

\*\*\*

Les vilains industriels de l'alimentation qui nous gavent de sucre ne sont pas très malins. Au lieu d'écrire sur leurs boîtes et emballages combien de glucose, de lactose, de saccharose, ils devraient simplement indiquer 'créateur de contenus'. Comme de vulgaires youtubeurs.

\*\*\*

Transition, concept superstar. Transitions écologique, numérique, énergétique : cela sent l'aventure, l'exploration de terres inconnues ; c'est l'embarquement pour Cythère, la quête du Graal. Dans les républiques bananières la mise en place d'autorités de transition est souvent le point de passage obligé d'une dictature à... une autre dictature.

\*\*\*

## Agenda Mines Carrières



Avez-vous remarqué ces webinars carrières ?

**Mercredi 3 avril à 13h**

Webinar carrières : « Réseauter pour développer sa visibilité et son employabilité »

[Détail et inscription](#)

**Vendredi 5 avril de 10h30 à 17h30**

Atelier carrières : « Studio Photo »

[Détail et inscription](#)

**Lundi 8 avril à 12h30**

Webinar carrières : « Reconversion professionnelle : comment surmonter la peur de l'insécurité financière ? »

[Détail et inscription](#)

Webinar carrières : « la négociation de salaire »

**Judi 11 avril de 8h30 à 9h30**

[Détail et inscription](#)

## La Boite à mails

Encore beaucoup de courrier, merci, merci ! Avec en particulier des réactions nombreuses et contrastées à l'article de Jacques Spalart (N74) « Crise de l'environnement et surpopulation le débat interdit. »

Pour les lire, [c'est ICI](#).

\*\*\*



Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur l' IA (sans jamais oser demander ) se trouve dans le nouveau numéro (523) de la Revue des Ingénieurs. C'est à découvrir, parcourir et lire en cliquant [ICI](#)

\*\*\*

## La News des Mines

Directeur de la publication : Bertrand Cochi (P67),  
Rédacteur en chef : Stéphane Tencer (N66),  
Équipe de rédaction : Jean-Frédéric Collet (N68),  
Laurent Courdavault (E85), Corinne Cuisinier (P80),  
Eric Matoussowsky (E78)

Courrier des lecteurs : [news-des-mines@inter-mines.org](mailto:news-des-mines@inter-mines.org)

Sauf mention contraire de l'auteur, la News se donnera le droit de publier les réponses des lecteurs avec prénom, nom, promo et e-mail

