

**Zeitschrift:** L'Émilie : magazine socio-culturelles  
**Herausgeber:** Association Femmes en Suisse et le Mouvement féministe  
**Band:** [93] (2005)  
**Heft:** 1495

**Artikel:** La crise bureaucratique comme vecteur de partié  
**Autor:** Fischer, André-Bruno  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-282899>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 30.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# La crise bureaucratique comme vecteur de parité

Les obstacles rencontrés par les femmes abordant une carrière académique sont aujourd'hui dénoncés. Des mesures tentent de les réduire. Au plan fédéral, par exemple, le programme «Promotion de l'égalité des chances entre femmes et hommes dans les carrières universitaires» se propose de porter, à l'horizon 2006, à 14% la proportion de femmes dans le corps professoral universitaire (en 1998: 7%). S'il convient de saluer ces mesures, un calcul rapide permet de constater que la parité femmes-hommes sera atteinte seulement dans les années 2020 (si la progression prévue est constante, il y a doublement des effectifs tous les 8 ans). Pourquoi les mesures prises sont-elles si lentes à établir l'égalité? Pourquoi sont-elles si difficiles à appliquer?

ANDRÉ-BRUNO FISCHER

L'Office fédéral de la statistique, dans son «Troisième rapport sur l'égalité entre femmes et hommes», indique que les situations difficiles affectent davantage les femmes que les hommes. La répartition des rôles dans le ménage et la difficulté de concilier vie familiale et vie professionnelle sont des éléments qui handicapent plus particulièrement les femmes. Ce sont donc des causes extérieures aux mesures elles-mêmes qui rendent leur application problématique. Le «Deuxième rapport Egalité des chances entre hommes et femmes à l'Université de Genève, 1997-2002» met en avant plusieurs autres raisons. Les femmes ont des difficultés à se faire accepter dans un monde académique encore très majoritairement masculin. De plus, de nombreuses femmes hésitent à se lancer. Les mesures proposées sont de ce fait difficiles à appliquer avec succès. Car, outre les facteurs sociaux directement liés à la division des rôles de genre, il faut tenir compte des rigidités internes inhérentes à une structure institutionnelle qui, elles aussi, empêchent l'évolution satisfaisante de la parité.

## La division sexuelle des savoirs

Une recherche de l'Office fédéral de la statistique, «Les femmes face aux sciences et aux techniques en Suisse», menée en 2004 par E. Alvarez et F. Crettaz von Roten, a montré que «la science est traversée par des préjugés». De plus, «l'imagerie classique situe les femmes dans des attentes sociales, professionnelles et culturelles différentes de celles des hommes». Une discipline technique aura de ce fait plus d'attrait pour un homme que pour une femme. Le rapport à la science est en conséquence une

construction humaine définissant des attentes sociales particulières, dans lesquelles les femmes ne se reconnaissent pas ou trop peu. Pour les chercheuses, «comprendre plus précisément comment, dans notre culture, se construit le rapport au savoir, paraît essentiel pour appréhender la sexualité de l'implication dans les milieux scientifiques».

## Le concept sexué de la carrière

Dans le cadre de la conférence «Le monde du savoir est-il un monde sexué» du 21 novembre 2004, Patricia Roux proposait de revoir la notion de carrière. En effet, «faire carrière dans le monde scientifique implique de publier de façon soutenue, de limiter son engagement dans l'enseignement et l'encadrement, de savoir se mettre en avant...». Ces exigences prêterent les femmes. Le fait d'investir l'ensemble de son temps et de devoir «mettre de côté tout projet qui ne s'inscrirait pas dans un développement de carrière» est un mode de pensée masculin. Les femmes ne s'y reconnaissent pas. Les mesures destinées à favoriser les carrières féminines devraient s'atteler à redéfinir le concept même de «carrière». Il s'agit d'y intégrer des objectifs plus conformes avec les expériences et les conditions de vie des femmes.

## Les blocages dus à la structure institutionnelle

Mais, hormis ces facteurs directement liés à la construction des rôles de genre, il existe, au sein de toute organisation des relations de pouvoir qui hypothèquent les tentatives de changements. Dès 1963, Michel Crozier dans son ouvrage «Le phénomène bureaucratique», montre qu'il existe au sein des administrations un

«cercle vicieux bureaucratique». Ce phénomène se décrit de la manière suivante. Les tâches et le réseau de relations humaines nécessaire à leurs accomplissements sont définis de manière rigide rendant difficile les communications des groupes entre eux et avec l'environnement. Mais, les difficultés qui en résultent n'imposent pas une refonte du modèle. Au contraire, elles sont utilisées par les individus et les groupes pour améliorer leur position dans la lutte pour le pouvoir au sein de l'organisation. Les pressions au changement exercées sur une structure administrative sont donc en général vaines. Elles sont même parfois propices au renforcement des anciens réflexes et des zones de pouvoirs.

Comment alors réaliser un réel changement? Selon Michel Crozier, un système d'organisation bureaucratique cède au changement uniquement en cas de crise. C'est-à-dire quand il a engendré des dysfonctions vraiment graves et qu'il lui est devenu impossible d'y faire face. Une dysfonction est un résultat contraire aux buts fixés au départ, et cela malgré le respect strict des règles. Cette crise joue alors un rôle essentiel dans le développement du système. Sa survie étant menacée, elle permet son évolution et son adaptation à un environnement extérieur changeant.

La rigidité de tout système au changement pourrait donc expliquer en partie les problèmes rencontrés dans la mise en place de mesures destinées à favoriser les carrières féminines. Une remise en question des équilibres existants ne serait alors possible que par le biais d'une crise.

## Une politique des quotas à l'université ?

Cependant, la problématique de l'inégalité femmes-hommes face à la carrière académique n'est pas traitée comme un problème grave de société. Elle n'est pas actuellement apte à acculer la structure universitaire à la crise. Si la crise ne peut pas venir d'elle-même, alors pourquoi ne pas provoquer cette crise? L'introduction d'un système de discrimination positive en faveur des femmes serait peut-être à même de le faire. En effet, l'implantation d'un système de quotas remet en cause les rapports internes de pouvoir. De nouvelles relations doivent alors se «construire» sur des nouvelles bases égalitaires. Ainsi, les femmes nommées seront à même de briser la résistance du système aux changements venus du dehors.

Malgré les nombreuses critiques à l'encontre du système des quotas – contraire au principe d'égalité, au principe du mérite et à une réforme des mentalités – celui-ci représente cependant une politique du moindre mal. Les habitudes et les mentalités sont si anciennes et sclérosées qu'il faut agir en apportant de réels bouleversements. Dans le cas contraire, le problème de l'inégalité risque de perdurer encore pour de longues années. L'argumentaire présenté ci-dessous en faveur des quotas est pensé pour un organisme d'administration publique. D'autre part, la réflexion proposée ne s'applique que dans le cadre des promotions académiques. Le projet est de montrer que l'application d'une discrimination positive dans le domaine est apte à y rétablir rapidement l'égalité femmes-hommes.

En effet, les quotas, souvent perçus

comme un paradoxe qui consiste à instaurer une nouvelle inégalité pour en effacer une antérieure, répondent à une contradiction de la théorie politique traditionnelle. Cette dernière considère la citoyenneté comme un concept universel, alors que, comme le signale C. Pateman, dans son article intitulé «Feminism and Democracy» (1983), «la théorie démocratique contemporaine ne voit pas de contradiction entre la citoyenneté universelle d'une part et, d'autre part, l'exclusion des femmes d'une participation politique égalitaire». Dans les textes instituant les droits et libertés de chacun, l'égalité des êtres humains est affirmée. Or cette égalité s'adresse à l'être humain sous sa forme plus particulière de sujet mâle exerçant une activité rémunérée. Il n'existe point d'égalité réelle entre femmes et hommes à la base des textes dits égalitaires. Une réforme instituant les quotas ne fait donc que rétablir une égalité réelle qui n'a jamais existé entre femmes et hommes.

La même logique s'applique à la prétendue remise en cause du principe de mérite par les quotas. Lorsqu'il existe une compétition entre plusieurs individus pour un même poste, celui ou celle qui possède le plus de mérite devrait être choisi. Mais, chacun sait qu'il est légitime et rationnel pour un groupe devant choisir un-e futur-e collaborateur-trice de se baser sur d'autres facteurs que ceux simplement instrumentaux (diplômes, publications, etc.). Un comité chargé de coopérer un-e futur-e collaborateur-trice active un réflexe identitaire. Il choisit de préférence le ou la candidat-e correspondant le mieux à son système de pensée et, surtout, le ou la moins apte à le remettre en question. Et cela n'est pas inhérent à

certaines personnalités en mal de pouvoir. Chaque être humain souhaite stabiliser et renforcer les situations qu'il a acquises. C'est notamment pour pallier ce phénomène que les démocraties libérales ont instauré la séparation des pouvoirs qui évite une trop forte concentration de pouvoir dans les mains d'un seul individu. Indépendamment donc du problème d'égalité femmes-hommes, le principe de mérite est de toute façon soumis à celui du contrôle du pouvoir. La méthode des quotas permet de rétablir une parité au sein des comités de nomination. Elle assure alors à tout-e postulant-e un réel respect du principe du mérite.

En outre, contrairement à ce qu'on affirme parfois, le système des quotas contribue à un changement des mentalités. En effet, un débat sur l'introduction d'un système de quotas est à même de révéler et de démasquer les enjeux de domination. Vu l'importance de la réforme, les différents protagonistes doivent prendre publiquement position. Les anciens cercles de pouvoir sont en effet menacés et le fait d'astreindre les acteurs-trices du système universitaire à s'exprimer sur le sujet est utile à la prise de conscience collective. Et de ce fait à une réforme globale des mentalités.

L'instauration d'un système de quotas représenterait donc une forme de crise et agirait comme un vecteur permettant le changement au sein de l'organisation bureaucratique universitaire et l'avènement plus rapide de l'égalité au sein de l'Académie. Plébiscitons donc la crise et les quotas!