



**UNIVERSITÉ
DE GENÈVE**

Archive ouverte UNIGE

<https://archive-ouverte.unige.ch>

Master

2020

Open Access

This version of the publication is provided by the author(s) and made available in accordance with the copyright holder(s).

L'égalité traitée par une administration publique : l'exemple de la Ville de Genève

De Oliveira, Maira Gabriela

How to cite

DE OLIVEIRA, Maira Gabriela. L'égalité traitée par une administration publique : l'exemple de la Ville de Genève. Master, 2020.

This publication URL: <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:132060>

© This document is protected by copyright. Please refer to copyright holder(s) for terms of use.



**UNIVERSITÉ
DE GENÈVE**

**FACULTÉ DES SCIENCES
DE LA SOCIÉTÉ**

L'égalité traitée par une administration publique. L'exemple de la Ville de Genève

Maíra Gabriela de Oliveira

Rapport de stage, sous la direction de la Professeure Lorena Parini

Master en Etudes genre

Janvier 2020

Remerciements

Ce rapport de stage est l'aboutissement de mon parcours universitaire en tant qu'étudiante en études genre. Grâce à cette formation, j'ai approfondi mes connaissances et ai appris à avoir une réflexion plus critique sur la société et l'importance de donner la voix aux femmes, mais aussi à tout type de groupe subissant de discriminations.

J'ai eu également la chance d'avoir fait des belles rencontres grâce au Master. C'est pourquoi je tiens à remercier les étudiantes du Master, avec qui les moments de partage ont toujours été sous le signe de la bienveillance ; je remercie également mes ami-e-s ainsi que mon partenaire, qui m'ont encouragé tout au long de mes études.

Un grand merci à la Professeure Lorena Parini, pour avoir accepté d'être la directrice de mon rapport de stage. Sa disponibilité et ses conseils m'ont énormément aidé durant ma recherche. Je remercie ma maîtresse de stage, Claudia Rucci, qui m'a donné l'opportunité d'obtenir ma première expérience professionnelle en lien avec mes études.

Je remercie également les collaborateurs et les collaboratrices de la Ville de Genève, qui m'ont accordé un peu de leur temps pour les entretiens. Leur participation a enrichi mon travail.

Enfin, je remercie ma mère et ma sœur, qui m'ont inspirée à faire ce Master, ainsi que pour leur soutien inconditionnel.

Table des matières

1. Introduction.....	3
2. Problématique et question de recherche.....	4
3. Cadre théorique.....	8
3.1. Concepts.....	8
3.2. Egalité en Ville de Genève.....	12
3.3. Méthodologie.....	19
3.3.1. Sélection des enquêté-e-s.....	19
3.3.2. Gestion des entretiens.....	21
4. Analyse.....	24
4.1. Pour l'égalité, mais pas la même vision.....	24
4.2. L'impact de la socialisation genrée sur le choix des filières et des expériences professionnelles.....	25
4.3. Degré de notoriété du Règlement Egalité.....	28
4.4. Difficulté de conciliation des vies familiale et professionnelle.....	30
4.4.1. D'après les collaboratrices.....	31
4.4.2. D'après les collaborateurs.....	33
4.4.3. Les inconvénients du temps partiel.....	36
4.5. Débat sur l'utilisation du langage épïcène pour promouvoir l'égalité.....	37
5. Conclusion.....	39
6. Bibliographie.....	40
6.1. Ouvrages.....	40
6.2. Articles scientifiques.....	41
6.3. Liens Internet.....	42
6.4. Données statistiques OFS.....	43
6.5. Rapports, règlements.....	44

1. Introduction

Le contexte politique suisse a rendu difficile l'accès des femmes à l'espace public. Bien que certains cantons leur aient accordé le droit de vote, comme ce fut le cas pour Genève en 1960 (Confédération suisse, 2019), ce n'est que depuis 1971 que le droit de vote a été accordé au niveau fédéral, bien après les pays limitrophes (Parlement suisse, 2019). Cette victoire permet aux Suissesses d'être également élues et d'accéder au Parlement fédéral.

Cette première victoire fait partie d'un ensemble d'événements socio-politiques qui visent à faire avancer la place des femmes dans la société en Suisse. En effet, suite à l'acquisition du droit de vote en 1971, les Suissesses déposent en décembre 1976, une initiative populaire fédérale pour l'insertion d'un article constitutionnel disposant l'égalité des droits entre femmes et hommes (Chancellerie fédérale, 2019). L'initiative sera acceptée le 14 juin 1981.

Ces conquêtes les mènent vers une nouvelle lutte : celle de l'égalité réelle entre femmes et hommes dans la sphère professionnelle. Même si l'article 8 alinéa 3 de la Constitution garantit l'égalité de droit et de fait entre femmes et hommes, dont le droit à un salaire égal pour un travail de valeur égale, ce n'est pas suffisant dans le processus de reconnaissance des femmes dans la société helvétique. C'est pourquoi les femmes iront dans les rues le 14 juin 1991, afin qu'une loi sur l'égalité soit mise en place (Swissinfo, 2016) : près de 500'000 femmes ont participé à cette grève nationale. Cette manifestation aboutira à l'entrée en vigueur de la Loi sur l'égalité (LEg) en 1996, visant à protéger les femmes dans leur carrière et « s'applique à tous les domaines de la vie professionnelle, de l'embauche au licenciement en passant par la formation continue, le salaire ou encore le harcèlement sexuel sur le lieu de travail » (BFEG, 2019). Cela marque la concrétisation du devoir constitutionnel dans le domaine de la vie professionnelle notamment.

La LEg doit donc être appliquée dans tout le pays. Cependant, cette loi a de la peine à être respectée, puisque les femmes subissent toujours l'inégalité salariale, en gagnant en moyenne 20% de moins que les hommes, et où une femme sur dix est licenciée à son retour de congé maternité (Le Nouvelliste, 2019).

Ces constats montrent le peu de progrès réalisé au niveau de l'évolution des mentalités auprès des employeurs et employeuses, et ce, même dans le secteur public, reconnu pour être plus égalitaire que le secteur privé. C'est pourquoi la Ville de Genève, en tant qu'administration municipale et consciente des inégalités toujours existantes, s'engage depuis 2009 à mettre en place des mesures concrètes promouvant l'égalité entre les employé-e-s.

En prenant la Ville de Genève comme exemple, ce mémoire s'intéresse aux mesures de l'administration visant à respecter la LEg et quel est le positionnement des employé-e-s vis-à-vis de celles-ci.

2. Problématique et question de recherche

Ces changements juridiques, marquant un tournant dans l'histoire des femmes en Suisse, sont à mettre en parallèle avec l'évolution vers la féminisation du marché du travail, qui se produit depuis le 20^e siècle. Fagnani et al. (2001), par exemple, ont mis en avant le phénomène de la féminisation dans le monde du travail en France dès les années 1960 ; Annie Cornet et al. (2008) constatent également l'augmentation de la proportion des femmes parmi les personnes occupant un emploi en France, en Belgique et au Canada à la même période. La Suisse n'échappe pas à la tendance, puisque des métiers qui étaient majoritairement masculins dans les années 1970, sont désormais exercés par une majorité de femmes : certains métiers dans le domaine de la santé, de l'éducation et de l'enseignement, ou encore dans les sciences sociales, naturelles et humaines ont connu cette inversion en faveur de la représentation féminine (Swissinfo, 2018).

Cependant, les changements apportés au cadre juridique, supposés aider les femmes à être davantage reconnues dans le monde professionnel, ne sont pas toujours appliqués. En effet, l'inégalité salariale persiste, puisque la médiane du salaire mensuel brut des femmes s'élevait à 6'011 francs en 2016, contre 6'830 francs pour les hommes (OFS, 2019). Concernant toujours la vie professionnelle des femmes, elles représentaient seulement 32% des membres de la direction d'une entreprise en 2018, contre 68% de leurs homologues masculins (idem). Enfin, ce sont encore les femmes qui fournissent davantage d'efforts afin de concilier vie professionnelle et vie familiale, car pour celles travaillant et ayant au moins un-e enfant de moins de 15 ans, 62% d'entre elles ont réduit leur taux d'activité, tandis que les hommes n'étaient que 15% à le faire, d'après l'enquête suisse sur la population active entre 2010 et 2018, même s'il y a une augmentation du temps partiel chez les pères (OFS, 2019).

Constater que les femmes subissent encore des inégalités, notamment dans le domaine professionnel, permet de justifier la pertinence de continuer à étudier les obstacles auxquels les femmes sont confrontées au quotidien. Ces obstacles s'appuient sur les différences entre les sexes, légitimant ainsi un ordre social en défaveur des femmes.

Depuis le 20^e siècle, le monde scientifique anglo-saxon questionne les différences de sexe entre les femmes et les hommes. En effet, on se rend compte que les lois biologiques définissent ce que les femmes et les hommes sont censé-e-s être et faire au sein d'une société. Margaret Mead ([1949], 1975), anthropologue étasunienne, est l'une des premières scientifiques à observer que les rôles sociaux de chacun-e s'appuient sur les différences biologiques, c'est-à-dire les fonctions reproductives et anatomiques de chaque sexe.

Mais ce sont avec les études de Money et la distinction entre le sexe et le genre dans les années 1950 (Rouyer et al., 2014) que l'intérêt scientifique s'étend

davantage : le sexe est alors associé aux différences biologiques entre femmes et hommes, et le genre à la distinction culturelle entre les rôles sociaux, les attributs psychologiques et les identités des femmes et des hommes (Bereni et al., 2012).

Concevoir le sexe et le genre comme deux phénomènes distincts est une phase importante dans la réflexion des conditions des femmes, car cela met en lumière le fait qu'il existe une (re)production de rôles « féminins » et « masculins », basée sur les différences entre les sexes, qui se (re)fait partout (idem), dont l'environnement professionnel.

Devenu alors une catégorie d'analyse importante dans les sciences sociales, « le genre constitue à la fois un processus lié à des rapports de sexe et une identité évolutive, caractérisant chacun de ces sexes l'un par rapport à l'autre » (Guionnet et Neveu, 2009 : 25). Ainsi, pour Poilpot-Rocaboy et Kergoat (2010), ces rôles produisent « des comportements considérés comme « naturels » et « normaux » pour les hommes et les femmes [...], résultat de processus de socialisation qui interviennent dès l'enfance » (p.32).

Cette socialisation biaisée par le genre commence par la famille. Des études, comme celles de Belotti (1974, cité dans Guionnet, Neveu, 2009), soulignent que filles et garçons ne sont pas traité-e-s de la même façon, et ce, dès le plus jeune âge : les mères seraient plus exigeantes avec leurs filles et leur enseignent plus rapidement à participer aux responsabilités familiales que les garçons (idem). Cela continue une fois qu'elles et ils intègrent le système scolaire, où les enseignant-e-s jouent aussi un rôle important dans le maintien des identités féminine et masculine : elles et ils demandent plutôt aux filles de les aider à maintenir la discipline dans la classe au lieu des garçons (idem). Ces comportements réduisent le champ des possibles pour les filles et les garçons qui ne se retrouveraient pas dans ces représentations.

Les représentations faites sur les qualités inhérentes aux femmes vont influencer leur choix de formation. En effet, il y a depuis les années 1980, un plus grand accès aux formations tertiaires : les femmes représentent 54% des étudiant-e-s dans les universités suisses en 2018, contre 39% en 1980 (OFS, 2019). Or, le choix de filière reste marqué par l'appartenance sexuelle : les femmes continuent à se tourner davantage vers les études dans la santé et la protection sociale, même s'il y a une augmentation de femmes dans les filières « masculines », comme les sciences naturelles, les mathématiques et les statistiques : la proportion de femmes est passée de 25% à 51% durant la même période (idem). Continuer à faire des choix de filières « féminines » pourraient être vus comme des formes de stratégie, afin d'articuler au mieux les opportunités professionnelles et familiales par la suite, montrant ainsi que la socialisation sexuée s'exerce dans tous les domaines de la société (Cornet et al., 2008).

Ces restrictions imposées dès l'enfance permettent de mieux comprendre les difficultés que les femmes rencontrent lorsqu'elles souhaitent accéder au monde du travail, car les valeurs et rôles auxquels elles sont assignées ne correspondent pas au monde professionnel, créé par et pour les hommes, invisibilisant l'apport des femmes dans le monde professionnel et économique. Il en va de même pour le travail domestique, largement produit par les femmes et non reconnu, car non rémunéré. Pour Christine Delphy (2009), penseuse féministe française, ce travail gratuit résulte du système patriarcal, un système sociopolitique structurant l'oppression des femmes. Par la gratuité de ce travail, les femmes se retrouvent dans une position de subordination face aux hommes, et ce même si elles travaillent à l'extérieur de la maison. Pour Delphy, c'est une oppression visant spécifiquement les femmes, car l'exploitation qu'elles subissent est définie par leur statut de femmes : le patriarcat existe donc indépendamment du capitalisme, en conservant les femmes dans la position de subordonnées.

Sa réflexion matérialiste date de la deuxième moitié du 20^e siècle mais elle s'applique encore de nos jours, puisque c'est une réalité qui n'a pas changé depuis : en 2016, les femmes vivant en couple en Suisse ont passé 21,7 heures par semaine dans les tâches domestiques, contre 15,7 heures pour les hommes (Le Temps, 2019). Et le chiffre augmente dès qu'il y a des enfants : dans les ménages avec au moins un enfant de moins de 14 ans, les femmes ont consacré 52,8 heures au travail domestique, contre 29,2 pour les pères (idem). Cela revient, d'après les estimations de l'OFS, à 9,2 milliards d'heures de travail non rémunérées par an (OFS, 2017).

Le fait que le travail domestique soit toujours une préoccupation des femmes montre l'existence d'une division sexuelle du travail, car encore une fois, la socialisation genrée implique que femmes et hommes auraient des compétences différentes, faisant en sorte qu'elles et ils se tournent « naturellement » vers certaines activités plutôt que d'autres. Cela se traduit dans le marché du travail : « [L]es femmes sont attendues pour des emplois exigeant patience, compréhension, calme tandis que les hommes sont censés correspondre aux emplois demandant force physique, agressivité ou autorité » (Kergoat, Poilpot-Rocaboy, 2010 : 32).

Ces types d'attentes impactent l'expérience professionnelle des femmes, dont le niveau salarial. Les femmes ayant un poste de cadre supérieure ou moyen ont eu un salaire brut de CHF 8'861.- en 2016, tandis que leurs homologues masculins ont gagné CHF 10'878.- par mois (OFS, 2019). De plus, cela concerne toutes les positions professionnelles (cadre inférieur-e, responsable de l'exécution de travaux, sans fonction cadre) et tous les grands groupes de professions, à l'exception des travaux de type administratif, où les femmes gagnent légèrement plus que les hommes (CHF 5'894.- contre CHF 5'795.-), selon les chiffres de l'OFS en 2018.

Comme déjà mentionné précédemment, ces écarts de salaire sont présents tant dans le secteur privé que public, même si ce dernier a un écart plus réduit : 16,7% de différence salariale en 2016 contre 19,6% dans le secteur privé (OFS, 2019).

Ces observations faites au niveau suisse montrent le manque d'efficacité de la LEg, censée éradiquer les inégalités. Le processus vers l'égalité est long et implique une meilleure connaissance et un meilleur apprentissage de la loi, afin que les femmes puissent envisager de recourir à la LEg plus souvent lorsqu'elles sont discriminées dans leur environnement professionnel, et que les spécialistes du droit l'appliquent. En 2005, l'Office fédéral de la justice a mandaté une évaluation sur ladite efficacité de la LEg auprès des différent-e-s acteurs et actrices associé-e-s à la mise en œuvre de la loi :

- Les tribunaux ;
- Les offices de conciliation ;
- Les syndicats, associations professionnelles, organisations féminines et masculines, centres de consultation spécialisés, bureaux de l'égalité et avocat-e-s spécialisé-e-s ;
- Les entreprises.

Plusieurs observations ont été faites : les connaissances liées à LEg sont surtout moindres concernant les employé-e-s eux et elles-mêmes, ainsi que dans les petites et moyennes entreprises. Les acteurs et actrices ne voient pas une évolution positive pour l'égalité dans les faits, point qui peut être considéré comme toujours pertinent en 2019, car les chiffres de l'OFS appuient ceci. Enfin, seules les grandes sociétés et le secteur public mettent en place une politique active de l'égalité, dont la lutte contre le harcèlement sexuel, créant un environnement professionnel où la lutte pour l'égalité fait partie des normes.

Se rendant compte de l'importance d'offrir un environnement professionnel respectant le cadre juridique et de faire évoluer les mentalités, la Ville de Genève applique depuis le 14 juin 2009 le Règlement pour la réalisation de l'égalité entre femmes et hommes au sein de l'administration municipale (Règlement Egalité). En implémentant ce règlement, la Ville s'engage à faire respecter la LEg en menant une politique proactive en matière d'égalité entre femmes et hommes. Concrètement, l'administration municipale développe diverses mesures, qui sont mises en œuvre par la Direction des ressources humaines (ci-après : DRH), en collaboration avec les services et les départements de la municipalité. La DRH a pour but de conseiller « les responsables hiérarchiques et les gestionnaires des ressources humaines des différents services lors de l'application des mesures appropriées » (Règlement Egalité, art. 3 al. 3). Les mesures font partie des objectifs politiques du Conseil administratif, dont il délègue la mise en œuvre à la conseillère administrative ou au conseiller administratif chargé-e du dossier égalité durant son mandat.

Étant la seule commune du canton à avoir créé un règlement spécifique pour la promotion de l'égalité au sein de l'administration, dont les résultats des actions menées sont accessibles au public tous les ans dans le Bilan social, il serait intéressant de détailler les mesures mises en place depuis dix ans et comment les

membres du personnel se positionnent vis-à-vis de cette thématique dans l'exercice de leur métier.

C'est pourquoi ma question de recherche s'articule de la manière suivante :

Dans quelle mesure la Ville de Genève, en tant qu'administration publique, agit-elle pour la promotion de l'égalité parmi les membres du personnel ?

Ce mémoire s'intéresse donc aux mesures mises en place et les axes sur lesquelles la DRH de la Ville de Genève se focalise pour la promotion de l'égalité entre femmes et hommes au sein de l'administration municipale. Il s'agit aussi d'analyser comment celles-ci sont perçues par les employé-e-s au niveau de leur efficacité. Ce mémoire est réalisé dans le cadre de mon stage entre mai et novembre 2019 au sein de la DRH, en tant qu'assistante de Mme Claudia Rucci, Chargée du changement RH-égalité et diversité, ainsi que dans le cadre des dix ans de l'entrée en vigueur du Règlement Egalité.

La suite du travail va se concentrer sur le cadre théorique, en expliquant les concepts mobilisés pour saisir les enjeux de l'importance de la promotion de l'égalité professionnelle et comment la Ville de Genève a mis en pratique sa politique ; la méthodologie sera également abordée. Ensuite, une analyse sera réalisée pour mettre en lien les démarches défendues par l'administration municipale, tout en respectant le cadre juridique fédéral, et le point de vue des employé-e-s concernant l'importance de l'égalité dans l'environnement professionnel.

3. Cadre théorique

3.1. Concepts

Tout comme le monde scientifique, la gestion des ressources humaines s'est désintéressée des questions liées au genre et aux différences de sexe pendant longtemps dans le monde du travail (Cornet et al., 2008). Alors même que les femmes ont toujours été actives au niveau professionnel, elles ont été mises à l'écart dans la réflexion sur le travail productif, puisqu'elles continuaient à être cantonnées aux rôles de mère et d'épouse, seuls rôles considérés comme légitimes (idem). Pourtant, réfléchir sur le monde du travail avec une analyse genrée permet d'accorder aux femmes la reconnaissance de leur force productive et de déconstruire les représentations sociales, culturelles et organisationnelles qui créent les barrières les empêchant d'évoluer de la même manière que les hommes au sein de la société.

Afin de pouvoir procéder à la déconstruction des diverses représentations existantes sur les femmes, les hommes et leurs capacités dans le monde du travail, il est nécessaire d'avoir à disposition des outils conceptuels pour repenser ces enjeux. L'un des concepts les plus répandus pour parler des obstacles rencontrés par les

femmes au niveau professionnel est celui du plafond de verre. Introduit pour la première fois à la fin des années 1970 par le monde scientifique anglo-saxon pour décrire la disparition des femmes au fil de leur évolution vers les postes les plus élevés (Buscatto, Morry, 2009), cette métaphore regroupe « les barrières artificielles, créées par des préjugés d'ordre comportemental ou organisationnel, qui empêchent les individus qualifiés d'avancer dans leur organisation » (Morrisson et al., 1987 citée-s dans Buscatto, Marry, 2009 : 171). Cette définition met en lumière l'existence des obstacles invisibles mais réels qui bloquent l'accès aux femmes dans les plus hautes sphères professionnelles. Ces postes demandent un haut niveau de formation, par conséquent, il devrait avoir plus de femmes occupant les postes à responsabilité étant donné qu'en 2018, 42% des femmes ont obtenu un diplôme supérieur en Suisse, contre 10% en 1990 (RTS, 2019) ; or, elles ne sont que 32% à occuper les postes de direction d'une entreprise (OFS, 2019).

Avec le concept du plafond de verre, on peut mieux comprendre le décalage entre d'une part, la valorisation de la formation supérieure venant de la part du marché du travail, car cela permet d'envisager une éventuelle évolution professionnelle et ne s'appuierait que sur les compétences acquises pour choisir la personne la plus qualifiée, et d'autre part, la réalité une fois que les femmes intègrent le monde du travail, où elles doivent dépasser ces barrières qui leur sont imposées afin de pouvoir évoluer dans leur activité professionnelle.

Malgré son apport conceptuel important, le plafond de verre est critiqué car il tendrait « à enfermer l'analyse des inégalités sexuées de carrière dans une vision statique, horizontale et unidimensionnelle, qui empêche de décrire et de comprendre des mécanismes plus subtils, cumulatifs ou réversibles de construction de ces inégalités. [...] L'image d'un plafond auquel se heurtent les femmes pour accéder à certaines positions ne permet guère de saisir la dynamique de construction des inégalités sexuées aux différents moments des carrières professionnelles : le recrutement, l'affectation dans les premiers emplois, les mobilités horizontales (fonctionnelles, géographiques...), les statuts et modes de rémunération. Elle peine aussi à rendre compte de l'évolution des inégalités sexuées sur longue période. » (Buscatto, Marry, 2009 : 171). Néanmoins, cette définition est pertinente dans le cadre de ce travail, car elle aide à analyser les mesures mises en place par la Ville de Genève dans sa politique d'égalité entre les membres du personnel et de la perception qu'elles et ils ont de la capacité des femmes à accéder aux postes de cadre. En effet, avec le Règlement Egalité, la Ville encourage les départements et services à faire disparaître les biais liés au sexe dès le recrutement, avec entre autres, que « le profil d'exigence pour un poste [soit] formulé de telle manière qu'il s'adresse aussi bien aux femmes qu'aux hommes » (art. 5 al. 1) ; que les personnes impliquées dans la phase du recrutement « s'efforcent de trouver des candidatures appropriées du sexe sous-représenté » (art. 5 al. 2) ; ou encore qu'à « qualification équivalente, les personnes chargées du recrutement tiennent en compte en priorité des candidatures du sexe sous-représenté jusqu'à ce que la parité entre femmes et hommes soit atteinte au

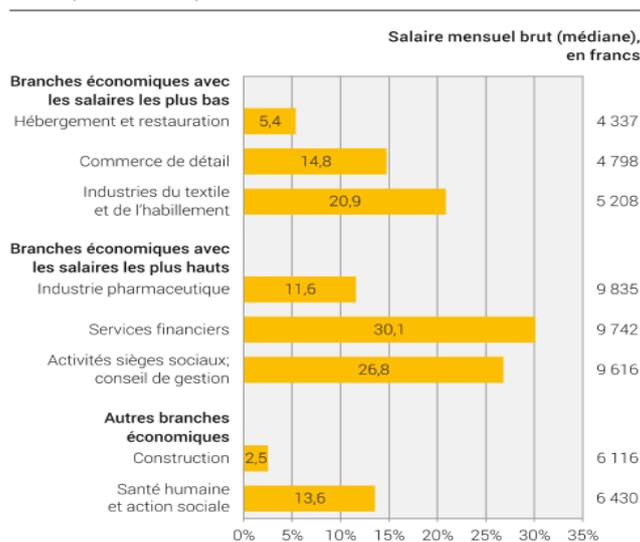
niveau de l'entité concernée. Cela vaut notamment pour les places d'apprentissage et les postes de cadres » (art. 6 al. 1). Ces mesures élargissent les possibilités des femmes de gravir les échelons hiérarchiques et de briser le plafond de verre.

Un autre concept essentiel à l'étude de la place des femmes dans la sphère professionnelle est celui de ségrégation horizontale. En effet, en complément du plafond de verre qui traite d'une discrimination verticale, les femmes disparaissant au fur et à mesure qu'elles montent dans la hiérarchie professionnelle, la ségrégation horizontale « is a concept that describes a workplace where different types of jobs in the organization can be distinguished by the particular characteristics of the employees doing those jobs » (Heery, Noon, 2017). Dans ce cas, femmes et hommes n'occupent pas les mêmes places au sein d'un même secteur, entre les métiers ou les postes, et ce, malgré une plus grande ouverture à l'accès des femmes dans le marché du travail.

Ce phénomène a comme résultat de réduire les possibilités de trajectoires professionnelles des femmes, car elles pourraient seulement se tourner vers quelques emplois : par exemple, les femmes sont surreprésentées dans les services non-marchands, synonymes de faible stabilité de l'emploi et de salaires peu élevés (Cornet et al., 2008). En Suisse, on retrouve la même tendance : les femmes se retrouvent le plus souvent dans les positions moins élevées que les hommes (OFS, 2019). Alors que les Suissesses occupent principalement les postes salariés sans fonction de chef-fe (63% contre 47% pour les hommes) en 2018, elles ne sont que 17% à être salariées en ayant une position de cheffe (idem). Ces barrières impactent entre autres les salaires, créant des inégalités entre femmes et hommes dans toutes les branches économiques, comme présenté par le graphique de l'OFS ci-dessous.

Différence salariale entre femmes et hommes selon quelques branches économiques, en 2016

Secteur privé et secteur public ensemble



Sources: OFS – Enquête suisse sur la structure des salaires (ESS)

© OFS 2018

Ces inégalités façonnent l'idée d'une hiérarchisation des postes et des types de métiers selon le sexe, ce qui discrimine les femmes, même celles qui ont un haut niveau de formation. En effet, dans un secteur privé encore peu réceptif aux enjeux d'égalité entre employé-e-s, les femmes diplômées auraient tendance à se rediriger vers le secteur public, réputé pour être plus sensible à cette thématique et offrant plus de possibilités concernant l'articulation des vies privée et professionnelle. Cependant, cela aurait des effets sur leur carrière, car en intégrant le secteur public, elles acceptent de réduire leurs ambitions professionnelles (Cornet et al., 2008). Cette dernière observation est intéressante parce que cela implique que tant dans le secteur privé que le public, les femmes diplômées se retrouvent dans une situation dans laquelle elles doivent sacrifier des potentielles opportunités professionnelles en échange d'une garantie de stabilité dans l'exercice de leur métier, alors que les femmes ayant un niveau de formation plus bas restent dans les postes et des secteurs économiques où la trajectoire professionnelle est plus incertaine. Par conséquent, le diplôme est « l'élément central sur lequel misent les femmes pour s'assurer une autonomie et garantir une vie professionnelle épanouissante. Il représente une clef indispensable pour l'emploi » (idem : 22).

Ces différentes observations faites grâce au concept de la ségrégation horizontale apportent un niveau de plus à la compréhension des inégalités et approfondit l'analyse du concept du plafond de verre.

Les inégalités dans le monde professionnel se font aussi au niveau du taux d'occupation. En effet, travailler à temps partiel implique souvent des « conditions d'emploi précaires, d'une couverture sociale insuffisante (caisse de pension, par ex.), d'obstacle à une formation continue et à la réalisation d'une véritable carrière » (OFS, 2019). Les femmes sont les plus pénalisées par les inconvénients du temps partiel, puisqu'elles sont surreprésentées par rapport aux hommes : 6 femmes sur 10 travaillent à temps réduit, contre 1,8 hommes sur 10 en Suisse (idem). Le temps partiel se fait « dès lors qu'un-e employeuse ou employeur et un-e employé-e conviennent des rapports de travail stables prévoyant un horaire inférieur à la durée normale de travail de l'entreprise » (Baillod, 2006 : 20). D'après l'OFS, il s'agit des personnes exerçant une activité professionnelle à moins de 90%.

La forte présence des femmes dans les postes à temps partiel s'explique entre autres par le fait qu'une fois qu'elles fondent une famille, elles auront tendance à diminuer leur taux d'activité, alors que l'arrivée d'un-e enfant n'a pas le même impact dans l'activité professionnelle des pères (OFS, 2016). Cependant, le taux d'activité chez les femmes devenues mères a fortement augmenté entre 1991 et 2005 en Suisse : cela est justifié par une baisse du nombre d'enfants par ménage (idem). De plus, le niveau de formation influence également sur le taux d'activité, car les mères suissesses ayant une formation de niveau moyen ou supérieur sont plus nombreuses à travailler que celles sans formation post-obligatoire (idem), confirmant ainsi l'idée que le diplôme est un moyen sûr pour éviter une situation de précarité et d'instabilité financière, même en ne travaillant pas à temps plein.

En réduisant le taux d'activité, les femmes cherchent à atteindre l'équilibre entre leur vie familiale et vie professionnelle, ce qui peut créer des tensions, des conflits. En effet, la recherche d'équilibre entre ces deux dimensions de la part des femmes suggère qu'elles ont du mal à se défaire de la division sexuelle du travail, qui va s'appliquer dans la famille, car cela est considéré comme une préoccupation qui ne devrait concerner que les femmes : cette charge « crée et renforce les inégalités sexuées du monde du travail » (Cornet et al., 2008 : 181).

Cette conciliation des vies est étudiée en sciences sociales ; le terme même de « conciliation » fait débat. Lors d'une table ronde (2001), Maruani remet le terme de conciliation en question, car pour la sociologue française, le terme n'est pas adéquat : les femmes ne concilient pas les vies familiale et professionnelle mais elles les cumulent. D'après elle, le terme de conciliation cacherait l'idée d'harmonie, ce qui n'existerait pas dans la réalité.

Elle critique également le terme « familial », comme si toutes les femmes étaient mères de famille : il serait donc plus pertinent de parler de vie privée puisqu'il « couvre tous ces moments différents qui ne se réduisent pas à l'éducation des enfants » (Fagnani et al., 2001 : 188). Cependant, je compte utiliser les termes « conciliation » et « vie familiale », parce que je porte mon intérêt sur ce que les employé-e-s de la Ville de Genève mettent en place pour réussir à gérer la vie professionnelle et la vie familiale. De plus, préciser sur le terme « familial » est pertinent puisque les personnes interviewées dans le cadre du travail ont toutes fondé une famille.

Mener de front ces deux dimensions peut être une source de stress ; c'est d'ailleurs le sujet qui est le plus étudié dans la littérature consacrée au stress et le genre (Cornet et al., 2008). Ce stress est principalement vécu par les femmes, puisque ce sont elles qui s'occupent majoritairement des tâches domestiques, perpétuant la division sexuelle du travail. Des études, comme celles de Khawaja et Habib (2007) ont montré que lorsque les tâches domestiques étaient partagées de manière équitable dans un couple marié hétérosexuel, les femmes avaient une meilleure santé mentale, se sentaient plus heureuses et plus satisfaites de leur mariage. Bien que leur étude ait été réalisée auprès de couples mariés des quartiers pauvres de Beirut, au Liban, les résultats rejoignent ceux des études faites dans le contexte occidental (Bird, 1999).

3.2. Égalité en Ville de Genève

La politique d'égalité entre femmes et hommes mise en place par la Ville de Genève est composée d'un volet interne, dirigé par la DRH, et d'un volet externe, dirigé par le Pôle Égalité-Diversité du Service Agenda 21-Ville durable (A21). Ces services sont rattachés au Département des finances et du logement (DFL). Ayant réalisé mon stage au sein de la DRH, je m'intéresse donc au volet interne de la politique d'égalité de la Ville.

Ainsi, la DRH est responsable de l'application, de la mise en œuvre et de l'évaluation du Règlement Egalité à travers 5 axes :

- *Le recrutement*, dont l'objectif est de mettre à disposition des collaborateurs et collaboratrices de mesures permettant de promouvoir l'égalité lors de cette étape. Diverses mesures sont appliquées, dont des séances d'information et de sensibilisation ; des documents et formulaires intégrant les mesures d'égalité proposées ou encore des indicateurs de suivi. Ces outils ont pour but de réduire la subjectivité au cours du recrutement, en limitant l'impact des stéréotypes relatifs aux compétences dites « féminines » et « masculines » ;
- *La formation du personnel* consiste à proposer aux collaborateurs et collaboratrices des formations, dont « le thème de l'égalité entre femmes et hommes, ainsi que les possibilités de réalisation de cette égalité » (Règlement Egalité, art. 9 al. 1). Les formations sont proposées dans le Guide annuel de formation distribué à l'ensemble des membres du personnel, dont une version électronique est aussi disponible sur Internet. Il existe également la possibilité d'avoir des formations « sur-mesure » : elles sont réalisées à la demande des départements ou des services afin de répondre à des besoins particuliers. En outre, la thématique et les possibilités de réalisation doivent être également abordées lors de la séance d'accueil des personnes nouvellement engagées (idem, art. 9 al. 3) ;
- *Le monitoring* se fait par les indicateurs pour évaluer la progression de l'égalité au sein de l'administration municipale. La majorité de ces indicateurs sont publiés dans le Bilan social, accessible au public sur Internet ;
- *L'utilisation du langage et textes épiciènes*, comme stipulé dans le Règlement Egalité (art. 2 al. 3). De plus, une « Directive générale relative à l'utilisation du langage et de la communication épiciènes » (ci-après : Directive Epicène) existe depuis 2013, afin que les employé-e-s connaissent les principes rédactionnels y relatifs et contribuent à la politique égalitaire de la Ville. L'ensemble des collaborateurs et collaboratrices est censé utiliser le langage épiciène pour tout document écrit provenant de tous les départements et services de l'administration, quel que soit le support utilisé ;
- Enfin, les départements doivent *assurer un environnement de travail* qui soit « respectueux des personnes et les locaux, le matériel et les vêtements adaptés aux femmes comme aux hommes » (Règlement Egalité, art. 10).

Lors du stage, mes tâches étaient principalement liées aux axes *Recrutement*, *Formation du personnel* et *Environnement de travail*. En effet, concernant l'axe *Recrutement*, j'ai réalisé un document retraçant les différentes étapes qui doivent être suivies dans le processus de recrutement, suivant la « Directive générale relative au processus de recrutement et d'intégration » (ci-après : Directive Recrutement). D'après celle-ci, le processus de recrutement se définit comme « le processus par lequel les services ou les départements, avec le soutien de la DRH, définissent les profils des postes à pourvoir, et choisissent les personnes les plus

adéquates en assurant ensuite leur intégration » (art. 1.1). S'adressant aux personnes avec le statut d'employé-e et d'auxiliaire pour une durée d'au moins 24 mois, la Directive Recrutement respecte les articles 8 de la Constitution fédérale et 78 alinéa 2 du Statut du personnel de la Ville de Genève (ci-après : Statut), qui régit les rapports de service entre l'administration et son personnel : « La Ville de Genève prend des mesures appropriées pour promouvoir dans les faits l'égalité entre femmes et hommes, ainsi que l'élimination des obstacles affectant les membres du personnel en situation de handicap ».

3. Recrutement (1)



Différentes mesures favorisant l'égalité lors du processus de recrutement existent.

I. Analyse du besoin	II. Mise au concours	III. Sélection du personnel	IV. Fixation du salaire	V. Intégration et Entretiens
<ul style="list-style-type: none"> • Quel est le profil requis: est-ce que des compétences associées aux femmes et aux hommes se dégagent? • Quelle est la répartition entre effectifs féminin et masculin : y-a-t-il un sexe sous-représenté? • Quelle est l'organisation du travail: comment intégrer l'articulation des vies? • Quel est l'environnement de travail: dans quel contexte la personne engagée travaillera? Est-ce que des locaux, des vêtements et/ou du matériel sont requis? 	<ul style="list-style-type: none"> • Rédaction épiciène • Intégration d'une phrase encourageant les postulants du sexe sous-représenté répondant au profil requis (optionnelle) • Diffusion élargie auprès de partenaires externes, gratuitement (optionnelle) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens menés par un jury mixte (recommandée) • Intégration de l'expérience extra-professionnelle utile au poste (engagement associatif, citoyen et/ou familial) (recommandée) • Priorité donnée au sexe sous-représenté à qualification équivalente (recommandée) • Suivi des indicateurs de recrutement (dossiers reçus et sélectionnés) désagrégés par sexe (optionnelle) 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 année pour 2 années dédiées exclusivement à l'éducation des enfants, jusqu'à 5 années • Années d'expérience, acquises dans un emploi à temps partiel à 70% ou plus, prises en compte à 100% 	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des principes d'égalité dans l'environnement de travail (recommandée) • Contributions à la mise en oeuvre du Règlement égalité (recommandée)

Les mesures recommandées sont explicitement mentionnées dans le Règlement égalité. Les mesures optionnelles ont été développées par la DRH sur la base du Règlement égalité

Futur en tous genres, 2019
Département des finances et du logement – Direction des ressources humaines

1

Le tableau ci-dessus, mis en page pour ledit document, illustre les étapes et le raisonnement que les personnes impliquées dans le recrutement devraient suivre afin que de potentiels biais soient évités. En retraçant chaque étape, un rappel du cadre normatif, des documents utilisés et des formations proposées a été fait, afin de mettre en avant ce qui a déjà été mis en place par la Ville de Genève et ce dont les collaborateurs et collaboratrices ont à disposition pour promouvoir l'égalité de manière concrète dans leur lieu de travail.

Dans ce même document, j'ai dû également réaliser des graphiques et illustrer l'évolution de la répartition des collaborateurs et collaboratrices de 2007 à 2018, sur trois niveaux : à l'ensemble de l'administration municipale, au niveau des cadres supérieur-e-s et enfin, à celui des apprenti-e-s. Concernant les apprenti-e-s, j'ai aussi ajouté un graphique de leur répartition sur toutes les filières depuis la rentrée scolaire 2012-2013. Si la proportion de femmes et hommes est relativement stable au sein de la Ville, où les femmes représentent environ 40% des employé-e-s, elles sont en progression constante dans la position de cadre supérieure : elles sont passées de

30% en 2007 à 43% en 2017. Quant aux apprenti-e-s, les garçons restent majoritaires : ils sont représentés dans 32 filières sur 35, alors que les filles ne se retrouvent que dans 17 filières.

Bien que de plus en plus de femmes accèdent aux postes à responsabilité, brisant ainsi le plafond de verre, des progrès sont encore à faire au niveau des apprentissages pour que les filles soient davantage attirées par ce type de formation. Cette sous-représentation féminine peut être également vue sous l'angle du manque de promotion des apprentissages auprès des filles de la part du système scolaire, les incitant à continuer à se tourner vers des formations où un diplôme leur garantira plus d'opportunités professionnelles quand elles intégreront le marché du travail.

Un autre projet sur lequel j'ai pu brièvement participer lié à l'axe *Recrutement* est celui de « Stages Femmes ». Ce projet, créé par la DRH et l'A21, propose des places de stage dans l'administration municipale en ciblant les femmes ayant un faible niveau de qualification et/ou migrantes. « Stages Femmes » se réalise en collaboration avec les associations spécialisées dans l'insertion socioprofessionnelle. Parmi les tâches à réaliser, Claudia Rucci m'a chargée de mettre en page les cahiers des charges pour les offres de stage proposées par les services ayant voulu participer au projet, ainsi que le descriptif du projet, qui sera mis en ligne sur Intranet, le réseau informatique privé utilisé par toute personne employée de la Ville.

Mis en place depuis 2017, « Stages Femmes » fait partie des mesures s'inscrivant dans la mise en œuvre du Règlement Egalité et est financé par le Fonds chômage, qui soutient les projets visant à l'insertion socioprofessionnelle. La Ville de Genève est la seule commune du pays à disposer de cet outil. Le fait que « Stages Femmes » aide les femmes avec un faible niveau de formation et/ou migrantes témoigne l'effort de l'administration municipale d'offrir une expérience professionnelle à une partie de la population active souvent invisibilisée du marché du travail.

Quant à l'axe *Formation du personnel*, la Ville a développé son offre de formation dans le but d' « améliorer la qualité des prestations de l'administration municipale et à encourager le développement professionnel des membres du personnel » (Statut, art. 13 al. 1). Les formations proposées touchent onze domaines de compétence, comme la communication, la santé et sécurité, le management ou encore le développement personnel et professionnel. Elles sont regroupées dans deux types de formation (Ville de Genève, 2019) :

- Les formations internes annuelles ;
- Les formations internes sur-mesure/coaching, qui sont organisées par la DRH à la demande des départements ou services souhaitant répondre à des besoins spécifiques au niveau collectif ou individuel ;
- Les formations externes sont organisées par les universités, HES, écoles spécialisées ou encore des associations et répondent à des besoins de perfectionnement métiers. Les formations externes concernent également les cursus certifiants de type CAS, MAS, brevets, diplômes et validation des acquis.

Parmi les formations, certaines sont obligatoires : « Le Conseil administratif ainsi que les directions de département ou de service peuvent imposer les formations qu'elles ou ils jugent nécessaires en regard des exigences de l'administration municipale et de l'évolution de la fonction » (Règlement d'application du statut du personnel de la Ville de Genève, art. 34 al.3 ; ci-après : REGAP) et ont la priorité sur tout autre type de formation (REGAP, art. 34 al. 6). Lorsqu'elles sont jugées obligatoires, les formations sont intégralement prises en charge financièrement par la Ville, des frais d'inscription aux examens. Les frais de déplacement, de repas et d'hébergement sont également pris en compte lorsque la formation ne se trouve pas dans le canton genevois.

Les formations non-obligatoires dans le programme annuel peuvent être en lien avec le métier exercé ou l'activité. Dans ce cas, la demande est faite par l'employé-e et doit être préavisée par la ou le chef-fe de service. Comme elles sont non-obligatoires, le collaborateur ou la collaboratrice a droit à cinq jours de formation par année, et la Ville se charge du financement de celle-ci.

S'agissant des formations liées à l'égalité et à la diversité, l'ensemble peut être organisé sur-mesure et certaines font partie du programme annuel. Elles sont assimilées à des formations obligatoires et ne sont donc pas comptabilisées dans les cinq jours annuels de formation.

Durant le stage, j'ai été responsable de la mise à jour des descriptifs des formations égalité et diversité pour le guide annuel et celles sur-mesure, en me basant sur les consignes et documents transmis par Claudia Rucci, comportant les informations sur chaque formation (objectifs, contenus, durée, public cible), ainsi qu'un autre document relatif au récapitulatif de ces formations et le contexte dans lequel elles sont mises en place. Cette tâche m'a permis de mettre en pratique la synthèse pour expliquer en peu de mots ce que lesdites formations offrent et qu'elles donnent envie au personnel de la Ville d'y participer. En outre, cela a été l'occasion de constater le travail en amont réalisé par Claudia Rucci, où elle crée un réseau avec divers prestataires dans le but de présenter la question de l'égalité à travers différentes thématiques (le sexisme ordinaire, la conciliation des vies familiale et professionnelle, etc.), tout en tenant compte des contraintes bureaucratiques et temporelles d'une administration publique, c'est-à-dire la demande de financement des formations, discussion d'éventuelles modifications du contenu des formations, validation par les différents niveaux hiérarchiques, intégration dans le catalogue de formations disponibles, etc. C'est un processus qui prend du temps et permet de prendre du recul par rapport au fait que chaque action vers l'égalité n'est pas prise pour acquise, mais c'est un travail constant de réflexion et de compromis entre les différent-e-s acteurs et actrices. Par ailleurs, ces formations respectent les instructions données par le Conseil fédéral pour la réalisation de l'égalité des chances entre femmes et hommes dans l'administration fédérale (2003) : « Les unités administratives prévoient les ressources financières et personnelles nécessaires à la réalisation des

mesures permettant d'atteindre l'égalité des chances et l'égalité de traitement entre femmes et hommes à tous les niveaux » (point 14).

Faisant partie des axes d'action de la DRH pour promouvoir l'égalité des faits entre femmes et hommes au sein de la Ville, l'*Environnement de travail* vise à respecter l'article 10 du Règlement Egalité. De ce fait, pour assurer l'application dudit article, l'administration municipale a décidé d'utiliser l'outil PRO-Egalité. Développé par l'unité Management Public et Ressources Humaines de l'Institut des Hautes Etudes en Administration Publique (IDHEAP) à Lausanne, l'outil PRO-Egalité fait partie du projet « Réformes du service public et Nouvelle Gestion Publique : Opportunité ou piège pour l'égalité des sexes ? ». Ce projet s'est porté sur les « questions d'égalité dans le contexte de transformation du service public et des organismes de travail en général. Il a analysé des situations concrètes que les femmes et les hommes vivent au quotidien dans leurs rapports professionnels » (PRO-Egalité, 2019). Grâce à cet outil, qui est gratuit, on peut évaluer qualitativement les perceptions des employé-e-s en matière d'égalité à travers la gestion des ressources humaines.

L'évaluation se fait en répondant à un sondage regroupant 60 questions, réparties sur 9 processus de la gestion des ressources humaines (GRH) :

- Postulation, recrutement
- Accueil, intégration dans l'organisme, intégration dans l'équipe de travail
- Gestion d'équipe, encadrement hiérarchique
- Conciliation vie personnelle – vie professionnelle
- Évolution professionnelle et carrière
- Reconnaissance au travail, évaluation du travail
- Collaborations entre collègues
- Réalisation des prestations/services en contact avec les client-e-s/bénéficiaires/usagers et usagers
- Culture, stratégie, communication d'entreprise

Validé en 2017 par le Conseil administratif, l'outil PRO-Egalité est utilisé au sein d'un service au moins par département. Depuis sa mise en place, 9 sondages ont été réalisés, l'équivalent de quinze services répartis dans tous les départements de la Ville de Genève. Les taux de réponse varient entre 46% et 93%, et à ce jour, six autres services prévoient de le faire. Il est également important de préciser que les résultats sont agrégés dans un rapport global, assurant ainsi l'anonymat des répondant-e-s.

Lors du stage, j'ai été amenée à réaliser les fiches regroupant les résultats des neuf services ayant répondu au sondage. Pour chaque domaine GRH, des questions liées au cadre formel et au vécu professionnel étaient posées dans le but d'observer le niveau d'application des politiques, procédures et directives en matière d'égalité et comment les collaborateurs et les collaboratrices perçoivent l'égalité dans leur service.

Domaines GRH indiquant un bon niveau d'égalité	Domaines GRH indiquant un niveau d'égalité moyen
<ul style="list-style-type: none"> • Accueil, intégration dans l'organisme, intégration dans l'équipe de travail • Gestion d'équipe, encadrement hiérarchique • Conciliation vie personnelle – vie professionnelle • Evolution professionnelle et carrière • Reconnaissance au travail, évaluation du travail • Collaborations entre collègues • Réalisation des prestations/services en contact avec les client-e-s/bénéficiaires/usagères et usagers 	<ul style="list-style-type: none"> • Postulation et recrutement • Culture, stratégie et communication d'entreprise

Le tableau ci-dessus est un tableau regroupant les domaines GRH selon le niveau d'égalité perçue, d'après le code couleur suivant : bon (vert), moyen (orange) ou faible (rouge). Dans cet exemple, les employé-e-s du service concerné sont satisfait-e-s du niveau d'égalité, à l'exception des domaines « Postulation, recrutement » et « Culture, stratégie et communication d'entreprise ». Ce tableau présente une brève vue d'ensemble sur la perception de l'égalité des employé-e-s.

Ensuite, une deuxième étape de la fiche est d'exposer les résultats de manière plus détaillée, c'est-à-dire en réunissant toutes les questions qui n'ont pas obtenu un bon niveau d'égalité. Le même code couleur y est appliqué. Le pourcentage du niveau d'égalité est également ajouté, qui correspond au pourcentage de réponses « vertes » sur le total.

5.	Cadre formel : Evolution professionnelle et carrière (50% vert)
5.a.	« Des mesures pour concilier évolution professionnelle et vie personnelle sont mises en place tant pour les femmes que pour les hommes. »
5.b.	« Un aménagement du temps de travail pour concilier formation continue et vie personnelle est mis en place tant pour les femmes que pour les hommes. »
5.c.	« Des mesures sont prises pour garantir l'égalité de traitement des personnes travaillant à temps partiel et à temps plein face à l'évolution professionnelle. »
5.1.	Vécu professionnel : Evolution professionnelle et carrière (71% vert)
	« Les postes de cadres supérieur-e-s et de direction sont accessibles aux ... »
F et H	L'égalité entre F et H est perçue comme bonne.
F	L'égalité entre F et H est perçue comme bonne.
H	La situation des H est perçue comme moins favorable que celle des F.
5.2.	« Se lancer dans une carrière professionnelle tout en ayant une famille à charge est possible pour les ... »
F et H	Des situations inégalitaires ou discriminantes concernent autant F que H.
F	Des situations inégalitaires ou discriminantes concernent autant F que H.
H	L'égalité entre F et H est perçue comme bonne.
5.3.	« Réduire son temps de travail est un frein à la carrière pour les ... »
F et H	Des situations inégalitaires ou discriminantes concernent autant F que H.
F	La situation des F est perçue comme moins favorable que celle des H.
H	Des situations inégalitaires ou discriminantes concernent autant F que H.

Dans cette partie, on voit que les résultats au niveau du vécu professionnel sont systématiquement présentés « F et H » et séparément pour les « F » et les « H », permettant ainsi d'avoir des résultats plus nuancés lorsqu'on regroupe les femmes et les hommes, car on peut constater qu'elles et ils peuvent avoir une perception différente de l'égalité selon le contexte.

Enfin, une dernière partie consiste à proposer une liste de formations ciblant les différents domaines GRH, afin que le service puisse agir concrètement et respecter l'article 10 du Règlement Egalité, qui veille à garantir un environnement de travail respectueux des personnes. Une fois les fiches finalisées, Claudia Rucci s'est

entretenu avec tous les services, pour présenter, discuter les résultats et d'identifier quels domaines ceux-ci souhaitent se focaliser pour améliorer l'égalité.

3.3. Méthodologie

3.3.1. Sélection des enquêté-e-s

C'est en réalisant les fiches des résultats des services ayant utilisé l'outil PRO-Egalité que l'idée de mener des entretiens m'est venue. En effet, l'idée de donner la parole aux employé-e-s de la Ville sur la question de l'égalité m'a permis d'observer concrètement comment la politique d'égalité de la Ville est vécue dans les différents départements et services n'ayant pas forcément utilisé l'outil PRO-Egalité. En outre, les entretiens ont permis d'explorer davantage la dimension qualitative proposée par ce dernier.

Les entretiens sont le résultat d'un processus qui a pris du temps. En effet, une fois que l'idée de mener des entretiens a été discutée et acceptée par Claudia Rucci, j'ai dû officialiser ma demande auprès de la Directrice des ressources humaines, en lui présentant un plan provisoire de mon travail de fin d'études et en mentionnant les entretiens comme composante de la méthodologie. La demande ayant été approuvée après un échange de courriels, j'ai pu contacter les personnes concernées.

Le choix des personnes est le résultat d'une réflexion avec Claudia Rucci, avec qui j'ai pu échanger sur les profils qui pourraient être intéressants pour ce travail. De ce fait, j'ai regroupé 6 critères pour définir l'échantillon des personnes à interviewer, d'après la base de données de l'administration municipale, qui réunit les informations de toutes les personnes engagées :

- 12 personnes au total, réparties sur les 6 départements ;
- 1 femme et 1 homme dans chaque département travaillant dans des services différents ;
- Des personnes ayant le statut d'employé-e, car la base de données regroupe aussi les personnes n'ayant pas ce statut, comme les stagiaires et les auxiliaires, qui travaillent pour des périodes définies ;
- Leur position dans la hiérarchie ;
- Le taux d'activité (temps plein ou temps partiel) ;
- Enfin, si leur intégration dans l'administration s'est faite avant ou après l'entrée en vigueur du Règlement Egalité, c'est-à-dire avant ou après le 14 juin 2009.

Ces critères résultent de la lecture de la littérature et des statistiques faites préalablement qui mettent en évidence le fait que les femmes sont minoritaires dans les postes à responsabilité et qu'elles sont majoritaires dans le travail à temps partiel, comme cela a été relevé antérieurement dans cet écrit. De plus, je trouvais pertinent de m'intéresser à la période à laquelle les collaborateurs et collaboratrices ont intégré l'administration, puisqu'une personne engagée avant le Règlement Egalité serait plus apte à prendre du recul et évaluer les éventuels changements produits

avec ledit règlement. Enfin, il est nécessaire de souligner que la définition de « femme » et « homme » utilisée ici s'aligne avec la perspective binaire cisgenre, c'est-à-dire que femmes et hommes correspondent aux organes reproductifs.

Lorsque l'échantillon a été défini, j'ai contacté les personnes par courriel, ainsi que leurs chef-fe-s de service en copie, afin que tous et toutes puissent discuter et avoir l'autorisation hiérarchique, puisque les entretiens ont été menés pendant leurs heures de travail. Sur les douze personnes sélectionnées, neuf m'ont répondu positivement pour l'entretien et les trois autres ne se sont pas manifesté-e-s. Malheureusement, consciente que l'étape de l'entretien est longue, entre les entretiens eux-mêmes et leur retranscription, j'ai été obligée de refuser le neuvième entretien en anticipant un manque de temps dans le planning du travail et ai considéré avoir récolté un corpus suffisamment riche en informations.

Le tableau suivant reprend les critères utilisés dans la création des profils recherchés pour les personnes ayant participé aux entretiens. Les abréviations des départements se lisent comme ceci :

- DFL : Département des finances et du logement
- DCA : Département des constructions et de l'aménagement
- DCS : Département de la culture et du sport
- DEUS : Département de l'environnement urbain et de la sécurité
- DCSS : Département de la cohésion sociale et de la solidarité
- SG : Secrétariat général

Sexe	Département	Service	Cadre	Taux d'activité	Année entrée VdG
F	DFL	Direction des ressources humaines (DRH)	Cadre supérieure	90%	2014
H	DFL	Agenda 21 – Ville durable (A21)	Cadre intermédiaire	80%	2016
F	DCA	Service de l'aménagement, du génie-civil et de la mobilité (AGCM)	Cadre intermédiaire	90%	2019
H	DCA		Sans fonction cadre	60%	1995
H	DCS	Service culturel de la Ville de Genève (SEC)	Cadre supérieur	80%	2003
F	DEUS		Cadre intermédiaire	70%	2007
H	DEUS		Cadre supérieur	100%	2007
H	SG	Service du Conseil municipal (SCM)	Sans fonction cadre	100%	2011

Plusieurs observations peuvent être faites : tout d'abord, une majorité d'hommes ont participé aux entretiens, ce qui peut être vu comme un signe que les hommes se sentent tout autant concernés par la thématique de l'égalité entre femmes et hommes, dont l'égalité professionnelle.

Une autre remarque à souligner est que les femmes interviewées ont toutes une fonction de cadre intermédiaire ou supérieure, s'alignant ainsi avec la progression des femmes cadres en Ville de Genève depuis 2007. Enfin, les départements sont représentés par une personne au moins, à l'exception du DCSS, où je n'ai pas eu de retour de la part des personnes contactées.

Quant au choix des profils, cela a été réalisé aléatoirement. Lorsqu'il y avait plusieurs personnes correspondant au même profil, je choisissais la première personne de la liste pour éviter tout biais. Cependant, cela n'a pas été le cas de la cadre supérieure évoluant à la DRH, puisque je l'ai d'abord choisie par la proximité étant donné que l'on travaillait à la même adresse, au-delà du fait qu'elle était la première sur la liste des personnes regroupant les mêmes critères.

J'ai mené les entretiens semi-directifs enregistrés, avec des questions ouvertes abordant différents sujets liés à la question de l'égalité, comme leur positionnement sur la question, leur formation, parcours professionnel et leur expérience en tant qu'employé-e de la Ville. Les entretiens ont eu une durée moyenne entre 45 minutes et 1 heure et se sont déroulés pour la plupart dans leur espace de travail, à l'exception des personnes travaillant au DFL, avec lesquelles les entretiens ont pris place sur mon lieu de travail.

L'anonymat des personnes est garanti. Or, un enjeu a émergé en lien avec l'anonymat : au départ, je prévoyais de seulement mentionner le département pour éviter toute reconnaissance possible de l'identité de l'enquêté-e. Mais étant donné que pour trois départements, les deux personnes contactées ont participé, il m'a donc paru plus pertinent de finalement mentionner le service, afin de les différencier. J'ai décidé de recontacter toutes les personnes pour obtenir l'autorisation d'indiquer le service en question. Seul le cadre supérieur rattaché au DEUS a rejeté ma demande ; les deux autres personnes n'ont pas donné suite à ma requête. C'est pourquoi leurs services ne seront pas non plus mentionnés.

3.3.2. Gestion des entretiens

Faire du terrain est une étape importante pour toute recherche scientifique. Pendant longtemps, produire un savoir scientifique exige d'appliquer le paradigme positiviste, qui implique, entre autres, « (1) the claim of value-free scientific activity, (2) the requirement of subject-object separation, and (3) definitions of scientific objectivity » (Swigonski, 1994 : 387). Dans le contexte de ce travail, appliquer ces critères positivistes ne sont pas pertinents concernant mon travail de terrain, car il se fait à un double niveau : d'une part, en tant que stagiaire dans le cadre de mes études, où les connaissances acquises durant ma formation académique sont confrontées à un

cadre professionnel, qui essaie de mettre en place de nouvelles pratiques. Ces pratiques évoluent dans un environnement particulier tel que le secteur public, dont les rapports avec la sphère politique et la structure organisationnelle influencent celles-ci. D'autre part, le statut de stagiaire a facilité le contact avec les personnes interviewées grâce à l'accès à la base de données, rendant la séparation sujet-objet obsolète, car je les ai contacté-e-s en étant à l'interne, comme collaboratrice, même si cela a été pour une durée déterminée. De ce fait, à titre personnel, je considère que le contexte ne m'a pas permise d'être une chercheuse qui « minimizes any relationship between the self and the subject of study » (idem : 388) mais qui au contraire, a tenu compte du lien social et de la nature des interactions entre les personnes, reconnaissant ainsi que je participe tout autant à la réalité sociale (Witkins, 1991 cité dans Swingonski, 1994).

C'est pourquoi se tourner vers une théorie du « point de vue situé » aide à aller plus loin dans la production de la connaissance scientifique car la subjectivité n'est pas considérée comme un obstacle, mais comme une ressource (Flores Espinola, 2012). Adopter un « point de vue situé » signifie que les membres opprimé-e-s d'une société font l'expérience d'une réalité différente qui résulte de leur oppression (Swigonski, 1994) : du fait de leur position, ces personnes ont une « double vision » de la réalité sociale, puisqu'elles peuvent voir les mécanismes utilisés par les groupes dominants qui leur permettent de conserver leurs privilèges, tout en les maintenant dans l'oppression. Les théories du point de vue donnent l'opportunité de mettre en avant les expériences des groupes marginalisés.

Les épistémologues féministes se sont penchées sur les apports des théories du point de vue situé pour développer une épistémologie féministe, en ayant deux objectifs (Flores Espinola, 2012) : le premier est de mettre en lumière le sexisme et l'androcentrisme dans la pratique scientifique à travers l'identification des biais qui se trouvent à tous les stades de la recherche. Le deuxième objectif est de « soutenir des pratiques féministes qui impliquent un engagement à la libération des femmes dans une perspective d'égalité sociale et politique, afin d'expliquer les façons par lesquelles de tels projets moralement et politiquement engagés peuvent permettre la production d'un nouveau mode de connaissance » (idem : 100).

Se tourner vers des connaissances scientifiques féministes aux niveaux théorique et empirique est appropriée vis-à-vis des études que je mène et mon intérêt personnel sur la question de la place des femmes dans la société et la nécessité de la leur légitimer. De plus, m'intéressant à l'égalité professionnelle plus particulièrement, et étant une femme cisgenre qui intégrera le marché du travail, les connaissances scientifiques féministes donnent les outils aidant à comprendre les différentes formes d'obstacles que les femmes rencontrent lors de leur intégration dans le monde professionnel. Enfin, l'épistémologie féministe est la plus adéquate pour analyser de

manière critique l'objet de ma recherche, étant donné qu'elle pousse à questionner les rapports de pouvoir qui se jouent lorsqu'on s'intéresse à autrui.

Du fait de prendre en considération la subjectivité pour renforcer la qualité de la production scientifique, cela implique mobiliser le travail émotionnel en tant que stagiaire et chercheuse. Se référant au « management of feeling to create a publicly observable facial and bodily display » (Hochschild, 1983, cité dans Hoffmann, 2007 : 322), le travail émotionnel fait prendre conscience du rôle important des émotions dans les différentes étapes de la recherche et de l'expérience du stage. En effet, dans le rôle de stagiaire, j'ai eu besoin d'une période d'adaptation lié au fait que je démarrais une première expérience professionnelle en lien avec ma formation, que je rencontrais des nouvelles personnes, et que je m'acclimatais au style de travail de Claudia Rucci pour être capable de répondre aux exigences du poste occupé. En tant que chercheuse, le travail émotionnel commence avant l'étape des entretiens, car lors de la demande d'autorisation des entretiens auprès de la Directrice des ressources humaines, je craignais la possibilité qu'elle refuse et que je doive trouver une autre façon d'avancer la recherche. Il en était de même lorsque j'ai dû faire des demandes concernant l'utilisation de documents internes dans ce travail, et dont certains ne sont pas forcément accessibles au public : je devais prendre en considération de pouvoir les utiliser en respectant en même temps les termes de confidentialité.

Ensuite, il y a eu l'attente des réponses des personnes contactées et une fois les demandes acceptées, j'ai fait en sorte que les entretiens se fassent hors de mes heures de travail, dans le but de ne pas empiéter sur ce que j'avais à faire dans le cadre du stage, tout en tenant compte que ces derniers se passent à un moment propice selon l'emploi de temps des enquêté-e-s.

Lors des entretiens, le travail émotionnel est d'autant plus important car en posant des questions ouvertes, on ne sait pas quel type de réponses seront données par les interviewé-e-s, surtout si on ne les connaît pas. Il s'agit de gérer seule les émotions personnelles, ainsi que celles de l'enquêté-e (Hoffmann, 2007). Dans mon cas, cela a été déstabilisant, car c'était la première fois que je menais des entretiens avec des personnes que je ne connaissais pas ; il y avait donc la crainte de poser des questions qui pourraient être perçues comme intrusives – comme les questions liées à la conciliation des vies familiale et professionnelle, par exemple – et qui pourraient « bloquer » l'enquêté-e.

Un autre élément essentiel dans la gestion des émotions en tant que chercheuse est le rapport de pouvoir puisqu'il change de camp constamment : même si d'une part, je peux me positionner en tant qu' « experte » concernant le thème de l'entretien de par ma formation, je suis également étudiante et stagiaire : je n'ai donc pas le même statut au sein de l'administration, en comparaison des personnes que j'ai interviewées. En plus, celles-ci étaient en position dominante car je dépendais d'elles pour récolter mes données.

Les apports des théories du point de vue aux épistémologies féministes, ainsi que ceux du travail émotionnel permettent de repenser la connaissance scientifique. En effet, avec les théories du point de vue, de nouvelles questions sont posées et donnent lieu à de nouvelles observations sur la nature et les relations sociales (Swigonski, 1994). Quant au travail émotionnel, il montre l'engagement de la ou du scientifique dans sa recherche et en reconnaissant son importance, elle ou il « will better understand the nuances of the data, will glean greater information about the interviewee and the research topic, and have greater insights into the interview process, the participants, and the nature of the topics on which the project focuses » (Hoffmann, 2007 : 344).

4. Analyse

4.1. Pour l'égalité, mais pas la même vision

Avant d'approfondir l'avis des collaborateurs et collaboratrices sur la politique d'égalité promue par la Ville de Genève, j'ai d'abord cherché à connaître leur positionnement sur la question de l'égalité et de la place que le débat prend dans l'espace public actuellement : tous et toutes reconnaissent l'importance de ce débat. Cependant, le niveau d'importance n'est pas le même : en effet, la cadre supérieure travaillant à la DRH estime qu'étant une femme, la thématique de l'égalité est importante à ses yeux, avec l'égalité salariale en ligne de mire, car « *qu'on soit blanc, vert, rouge, j'estime qu'un travail égal, il faut un salaire égal* ». Elle fait également le parallèle de l'égalité avec l'écologie en expliquant qu'aujourd'hui, ce sont deux combats à mener pour repenser la société. Travaillant également au DFL, le chargé de projets diversité est d'autant plus attaché à la thématique étant donné qu'il travaille à l'A21 : selon lui, le débat sur l'égalité est « *fondamental* », car « *l'égalité entre hommes et femmes est importante et devrait être déjà instaurée* ».

D'autres soutiennent la cause, tout en précisant qu'ils ne sont pas des militant-e-s, comme les collaborateurs du Service culturel et du DCA. La dimension militante de la lutte pour l'égalité entre femmes et hommes peut être vue comme non-productive : d'après la collaboratrice travaillant au DEUS, le militantisme peut prendre une forme « *plus extrême* » qui ne serait pas forcément bénéfique dans la transmission du message promouvant l'égalité : puisqu'elle estime que l'égalité est toujours confrontée à « *des mentalités ancrées* » malgré les progrès accomplis, elle considère « *qu'on peut très bien faire passer le message d'un combat, d'être militant en étant plus diplomate et plus correct dans les propos* ».

Quant au collègue évoluant aussi au DEUS, il trouve « *dommage* » qu'on doive aborder la question de l'égalité : c'est un sujet, qui selon lui, ne devrait pas exister puisqu'on ne devrait pas faire de distinction entre femmes et hommes. Néanmoins, il ne nie pas « *qu'il y a[ît] encore énormément de progrès à faire* » et qu'en tant que pères, les hommes doivent faire un travail conséquent dans la transmission du message à leurs enfants, afin de ne pas reproduire « *des charges passées* ».

4.2. L'impact de la socialisation genrée sur le choix des filières et des expériences professionnelles

En partant du constat que la socialisation genrée peut avoir une influence sur le choix de filière des femmes et des hommes, il est donc pertinent de se pencher sur la formation et le parcours professionnel des enquêté-e-s, pour essayer de mieux comprendre comment cette dernière façonne leurs expériences personnelles dans le domaine professionnel.

L'ensemble des enquêté-e-s a suivi une formation tertiaire, c'est-à-dire que tous et toutes ont soit suivi une formation dans les Hautes écoles, soit une formation professionnelle supérieure. Bien qu'ayant entamé des études universitaires, le collaborateur du Service culturel les a interrompues en cours de route, afin de se tourner vers le monde artistique, à travers la musique. Avec les différents postes occupés durant sa carrière – DJ, organisateur de concerts, directeur du festival La Bâtie entre autres –, il a dû suivre des formations continues. Il en est de même pour le cadre supérieur travaillant au DEUS, qui ayant toujours évolué dans le milieu du commerce depuis la fin de la scolarité obligatoire, a eu différentes expériences professionnelles et suivi en parallèle des formations continues, afin d'acquérir les connaissances utiles et répondre aux exigences des postes occupés. Un troisième homme a aussi une formation professionnelle supérieure : le collaborateur administratif au SCM, d'origine française, a un BAC+2 en industrie graphique, l'équivalent d'un Brevet fédéral dans le système suisse de formation. Quant aux autres enquêté-e-s, elles et ils se sont dirigé-e-s vers une formation des Hautes écoles, montrant que la formation académique ou spécialisée est privilégiée, notamment par les femmes, soutenant ainsi l'idée que l'accès des femmes dans les Hautes écoles n'est plus un obstacle.

De plus, les collaboratrices interviewées ont une formation académique ou spécialisée, ce qui soutient le postulat d'Annie Cornet et al. (2008), selon lequel le diplôme est le moyen le plus efficace pour s'assurer une vie professionnelle épanouissante. Enfin, le fait qu'elles occupent un poste de cadre fait preuve des efforts fournis par l'administration municipale de mettre en avant les femmes dans les postes à responsabilité, leur assurant ainsi des revenus plus élevés que si elles occupaient les mêmes postes dans le secteur privé : en 2016, les personnes au poste de cadre supérieur-e et moyen dans le secteur privé ont gagné CHF 1'295.- de moins par mois que celles exerçant leur activité professionnelle dans le secteur public (OFS, 2018). La Ville de Genève fait en sorte que les formations des personnes soient valorisées, celles des femmes particulièrement, grâce à l'article 6 alinéa 1 du Règlement Egalité et du point 2.3. de la Directive Recrutement, qui disposent qu'à qualification équivalente, les personnes impliquées dans le recrutement doivent sélectionner les candidatures des personnes du sexe-sous représenté, dans le but d'atteindre la parité des sexes dans l'entité concernée, en se focalisant notamment sur les places d'apprentissage et les postes de cadres.

Autre élément à souligner dans le parcours des enquêtées est leur choix de filière. En effet, les deux cadres intermédiaires évoluant respectivement au DEUS et au service AGCM, ont suivi une formation d'ingénieure en France, dont la première s'est dirigée vers l'ingénierie horticole, se spécialisant dans les arbres pour « *le côté pérenne et les décisions [prises] sur le long terme* ». Les deux ont signalé le monde « masculin » auquel elles ont été confrontées, une fois intégré le monde du travail. Pour l'illustrer, la spécialiste des arbres au DEUS a partagé une anecdote au sujet du poste qu'elle occupait lorsqu'elle travaillait dans une collection botanique en France : elle gérait une équipe d'hommes et a dû encadrer un pépiniériste à son arrivée. Celui-ci n'était pas à l'aise avec l'idée de l'avoir comme supérieure puisqu'il était « *très traditionnel dans sa conception du management et être dirigé par une femme, c'était inconcevable au départ* ». Même si l'expérience s'est finalement bien déroulée, le fait qu'elle ait eu la charge d'une équipe composée d'hommes « *leur faisait un peu drôle* » et avoue qu'elle-même a dû prendre en compte cette réticence de la part du pépiniériste dans la façon de s'approprier le poste en question.

Un autre moment à souligner dans son parcours est lorsqu'elle a envoyé sa candidature au poste qu'elle occupe en Ville de Genève. Au départ, le poste impliquait diriger les équipes opérationnelles de bûcherons du département. Cependant, lors de son entretien d'embauche, la cheffe de service de l'époque lui a expliqué que malgré son profil correspondant au poste, elle ne serait pas engagée, car la femme qui a été en charge de ces équipes a eu diverses confrontations avec certains d'entre eux, définis comme « *misogynes* » ; l'ancienne cheffe de service cherchait donc à éviter que la mésaventure se reproduise. C'est pourquoi le service en question a créé un poste en complément de celui de départ : elle n'encadre donc pas les équipes mais est chargée de la planification des missions de ces dernières. Elle reconnaît que lorsqu'on lui a refusé le poste, elle était « *un peu déçue et un peu étonnée* », mais comprend les motivations et pense que si elle avait eu le poste de départ, « *[cela] aurait été moins simple* ».

Concernant l'ingénieure rattachée au service AGCM, elle s'estime chanceuse car elle n'a pas eu le sentiment de subir des discriminations sexistes dans son parcours professionnel. Cependant, elle souligne que lorsqu'elle a pris possession de son poste en Ville de Genève, ses collègues lui ont posé diverses questions par rapport à sa formation : elle a eu donc l'impression de devoir « *montrer patte blanche* » pour prouver qu'elle avait les compétences requises pour ledit poste. Cette anecdote met également en lumière les résistances – inconscientes ou non – de voir les femmes dans les positions de pouvoir et qu'elles doivent se justifier pour rendre leur place légitime. À la fin de l'entretien, la collaboratrice raconte une deuxième anecdote qui renforce les difficultés que les femmes peuvent rencontrer lorsqu'elles essaient de percer au niveau hiérarchique : son mari, également ingénieur de formation, a une femme comme supérieure. Il entend souvent des remarques sexistes de la part de ses collègues à l'égard de celle-ci. En discutant avec son mari, elle a constaté que

les remarques étaient seulement faites parce que c'est une femme dans une position de pouvoir, et qu'ils n'avaient rien à dire sur ses compétences.

Ce sont des exemples concrets qui illustrent les contraintes imposées aux femmes, basée sur la reproduction de l'idée selon laquelle femmes et hommes sont plus aptes pour certaines filières que d'autres. Cette ségrégation fait en sorte que l'on trouve « normal » que les hommes se tournent vers les orientations scientifiques et techniques, alors que les femmes auraient plus d'aisance dans les lettres ou les sciences humaines (Guionnet, Neveu, 2009). Cette division fait que l'on a du mal à les envisager dans des métiers qui « transgressent » ces deux mondes. Cela « souligne combien les cursus scolaires [...], dans une apparente neutralité de l'institution scolaire, masquent en fait des processus de ségrégation et de reproduction des inégalités de genre [...] résultant de ces différentes pressions et représentations sociales » (idem, p.91). Cette différenciation des capacités « inhérentes » aux femmes et aux hommes fait en sorte que les femmes évitent les filières supposées opposées à leur sexe et quand la « transgression » se fait, leur légitimité est remise en question, puisqu'elles exercent les métiers « masculins », et ce d'autant plus si elles sont dans des positions de pouvoir. Évoluer dans des métiers typiquement masculins renforcerait la ségrégation horizontale car étant sous-représentées, les femmes rencontreraient plus d'obstacles pour évoluer dans leur secteur, ce qui renforce également le plafond de verre, puisque les représentations sociales de leurs capacités rendent difficile la possibilité de concevoir leur accès aux postes les plus élevés.

La cadre supérieure évoluant actuellement à la DRH comme coordinatrice du réseau RH a également vécu une expérience professionnelle dans un monde masculin : elle a été responsable RH pendant deux ans dans une entreprise spécialisée dans les installations électriques intérieures des bâtiments. Son expérience suscite l'intérêt, car elle marque aussi la division des femmes et des hommes selon les postes puisque les femmes employées de l'entreprise se trouvaient principalement dans la partie administrative, dont elle a fait partie, alors qu'il n'y avait pas de présence féminine sur les chantiers. D'ailleurs, elle n'a jamais reçu de postulation de femmes électriciennes lors de son passage dans cette entreprise. D'autre part, il y avait une forte réserve à l'idée d'avoir des femmes travailler sur les chantiers : ses collègues trouvaient « *compliqué* » que les femmes puissent y travailler, parce que cela créerait des problématiques organisationnelles ; elle donne l'exemple du fait qu'avoir des femmes sur les chantiers impliquerait additionner des toilettes, tandis que s'il y a seulement des hommes, ce genre de question ne se pose pas. Même si son entreprise ne mettait rien en place pour favoriser la représentation des femmes sur les chantiers, elle considère que c'est au monde du bâtiment de faire les changements structurels nécessaires pour que les mentalités changent.

Même en étant consciente du manque de sensibilisation de la question de l'égalité dans un environnement fortement masculin, elle nuance son impact par rapport à sa

propre expérience : l'enquêtée n'a « *jamais eu de problèmes à [s'] imposer dans ce domaine-là* », grâce à ses compétences et sa personnalité. Cependant, il est important de souligner qu'au début, le fait d'être une femme a pu être un obstacle puisqu'elle a dû mettre en place des « stratégies », afin de gagner la confiance et la légitimité dans son poste : en effet, elle a « masqué » ce qui avait trait à sa féminité en portant des cols roulés, et que c'est après un certain temps qu'elle a « *commencé à [s'] habiller comme maintenant* ». Cette dernière observation est conforme à l'image d'une femme exprimant sa féminité, car lors de l'entretien, elle était maquillée et portait un foulard autour du cou. La stratégie de « camouflage » de son physique l'a aidée à s'intégrer dans l'entreprise car comme elle l'explique : « *peut-être qu'au début, on me voyait comme une femme mais après, c'est vite parti [...], c'était plus la compétence que le physique [...] qui faisait que j'étais respectée* ».

Contrairement aux collaboratrices, aucun des enquêtés n'a exprimé avoir subi des discriminations au cours de leur formation ou parcours professionnel : comme le chargé de projets diversité à l'A21 et le conseiller culturel au DCS l'ont expliqué, le fait d'être des hommes cisgenres, blancs, Suisses, hétérosexuels font qu'ils ne se sentent pas discriminés dans le monde du travail, mettant en lumière les différentes formes d'oppression auxquelles les femmes peuvent être confrontées dans le monde du travail et dans la société en général. D'autant plus que la plupart des enquêtée-e-s ont déclaré que le fait de travailler dans le secteur public les faisait sentir plus protégé-e-s concernant de potentielles discriminations et offrait de bonnes conditions de travail. On peut donc dire que les discours et mesures promouvant l'égalité dans l'administration municipale sont reconnu-e-s et ont pour but de faire évoluer les mentalités et pratiques sur les stéréotypes qui catégorisent femmes et hommes dans leurs choix de formation et rythment leurs expériences professionnelles.

4.3. Degré de notoriété du Règlement Egalité

Même si les collaborateurs et collaboratrices connaissent la politique égalitaire de la Ville de Genève, elles et ils ont des lacunes sur les connaissances du Règlement Egalité. Effectivement, à l'exception d'une personne, les autres membres du personnel ont admis d'être au courant de l'existence du règlement mais ne l'ont jamais consulté, ou du moins brièvement. Parmi ces personnes, figure le cadre supérieur qui travaille à la Ville depuis 2007, soit deux ans avant la mise en vigueur du règlement et qui ne l'a jamais consulté ni utilisé dans le cadre de son travail. Avec le poste qu'il occupe actuellement, il devrait prendre connaissance du règlement puisqu'en tant que supérieur hiérarchique, il doit créer « les conditions nécessaires permettant d'augmenter le pourcentage du sexe sous-représenté » (art. 2 al. 2). De plus, il évolue au DEUS, un département qui regroupe sept services, dont ceux de l'espace public, des espaces verts, d'incendie et de secours, de la Voirie. Dans ce département, il y a une forte asymétrie entre les effectifs féminin et masculin, avec 1'030 hommes et 215 femmes, d'après les informations extraites de la base de données de l'administration municipale au mois de juillet 2019. Ces chiffres montrent

la nécessité d'un cadre juridique tel que celui proposé par le Règlement Egalité, afin que le message soit davantage porté pour sensibiliser les départements ou services qui se caractérisent par une surreprésentation féminine ou masculine.

La cadre supérieure de la DRH a également avoué mieux connaître le Règlement Egalité depuis qu'elle collabore étroitement avec Claudia Rucci, ce qui n'était pas le cas auparavant. Elle considérait que cela n'était pas nécessaire de le consulter plus tôt puisque le règlement lutte contre les discriminations, partageant ainsi « *les mêmes valeurs* » qu'elle. Néanmoins, elle estime que c'est important d'en avoir un « *pour pouvoir s'y référer en cas de difficulté* ». Il en est de même pour le chargé de projets diversité à l'A21, qui connaît le règlement de manière plus approfondie depuis qu'il travaille avec la personne chargée des questions égalité au sein de son service.

La dimension contraignante du Règlement Egalité est abordée de manière différente lorsque j'ai demandé leur avis sur celui-ci. Pour le collaborateur administratif au SCM, il trouve « *dommage* » qu'un tel règlement soit mis en place, non parce que la cause n'est pas légitime, mais compte tenu des personnes « *qui ont de la peine* » à intégrer ou accepter le concept d'égalité dans son ensemble, notamment dans le monde du travail. À titre personnel, que femmes et hommes aient droit aux mêmes conditions de travail lui paraît être quelque chose de tout à fait normal et il n'aurait donc pas besoin d'un règlement pour le lui rappeler. Quant au conseiller culturel au SEC, il considère que cela est nécessaire de « *se doter d'outils un peu contraignants* » et que par sa nature contraignante, il est plus facile de mettre en place ce type de mesures dans le secteur public que privé.

Dans l'ensemble, la diffusion du Règlement au sein de l'administration est plutôt bonne, puisque la grande majorité est au courant de son existence mais les membres du personnel ne cherchent pas spécialement à en prendre connaissance de manière plus approfondie, car elles et ils soulignent que recourir au règlement ne se ferait qu'en cas de besoin. Toutefois, on peut présumer que le département ou le service peut les inciter ou non à s'y intéresser davantage, puisque les deux personnes travaillant au DFL sont de ce fait plus sensibilisées au cadre juridique du Règlement Egalité, puisqu'elles travaillent à l'A21 et à la DRH, les deux services responsables de la thématique égalité aux niveaux interne et externe de l'administration municipale. Il faudrait alors envisager que les responsables et cadres hiérarchiques soient davantage sensibilisé-e-s à la thématique d'égalité pour dépasser la distinction des métiers dits « féminins » et « masculins » et permettre aux femmes d'accéder aux postes plus élevés.

Parmi les moyens permettant d'élargir la connaissance du Règlement Egalité à l'ensemble de l'administration, le Conseil administratif a validé la création du réseau RH égalité – diversité, dans le cadre des dix ans du règlement et dont Claudia Rucci travaille actuellement à sa mise en place. Avec ce réseau, chaque département et service aura une personne servant de relais entre son entité et la DRH concernant

les enjeux liés à l'égalité professionnelle et la diversité au travail, permettant ainsi d'étendre et systématiser les bonnes pratiques à travers les mesures promues par la DRH. Les membres du réseau devront suivre une formation certifiante considérée comme obligatoire : à la fin de celle-ci, chaque membre obtiendra une attestation et sera complétée, ensuite, par une formation continue annuelle.

Les formations sur-mesure proposées par la Ville font aussi partie des moyens mis à disposition pour que l'égalité soit abordée, et ce, sous différentes thématiques. En effet, à travers ces formations, on peut, par exemple, porter l'intérêt aux enjeux et bénéfices d'un environnement de travail où la mixité professionnelle entre femmes et hommes est valorisée, ou encore comment les hiérarchies peuvent gérer leur équipe vis-à-vis de l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale de chacun-e, un sujet important largement abordé avec l'ensemble des enquêté-e-s puisque la conciliation des deux peut être une source de stress à un moment donné de leur parcours. Bien que ces formations soient assimilées à des formations obligatoires, elles ne le sont pas complètement, pour laisser une marge de manœuvre aux personnes concernées et éviter l'aspect contraignant. Cependant, il faudrait envisager qu'elles fassent partie des formations obligatoires que les cadres et responsables hiérarchiques doivent suivre, dans le but que chacun-e intériorise ces réflexions pour faire évoluer leurs pratiques et mentalités au sein de leur département ou service, créant ainsi des normes plus égalitaires à l'ensemble de l'administration municipale.

4.4. Difficultés de conciliation des vies familiale et professionnelle

Dans le Règlement Egalité, une partie est consacrée à l'articulation des vies familiale et professionnelle. Grâce au règlement, la Ville s'engage à ce que les membres du personnel puissent avoir « des horaires et des conditions de travail générales qui permettent aux femmes et aux hommes de trouver un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, afin de rendre notamment compatibles vie professionnelle et vie familiale » (art. 7 al. 1) et ce, « [d]ans la mesure où les intérêts du service le permettent » (idem). Par ailleurs, les collaborateurs et collaboratrices ont également la possibilité de demander « de modèles de travail alternatif » (art. 7 al. 2), qui incluent le temps partiel ; le télétravail, qui permet de travailler depuis son domicile ou le *job sharing*, qui consiste à l'occupation d'un même poste par deux personnes, se répartissant ainsi la charge de travail. Enfin, les personnes travaillant à temps partiel doivent avoir un volume de travail adapté au taux d'occupation (art. 7 al. 3).

Lors des entretiens, seul le collaborateur administratif au SCM a augmenté son taux d'activité une fois devenu père. Il a commencé à 50% lorsqu'il a intégré l'administration, car la personne qui occupait son poste à l'époque avait dû s'absenter pour des problèmes de santé ; une fois la personne partie à la retraite, il a pu occuper le poste actuel à temps plein. Le collaborateur n'a pas souhaité continuer à temps partiel pour des raisons financières ; de plus, le fait d'être à temps plein ne constituait pas un problème au niveau organisationnel car lors de la naissance de

son premier enfant, sa belle-mère l'a aidé à s'occuper du nouveau-né. Enfin, le fait d'avoir pu disposer du congé paternité offert par la Ville (quatre semaines qui peuvent être prises à temps partiel sur une année maximum) lui a permis d'avoir plus de flexibilité dans son travail et être présent à chaque naissance de ses trois enfants. À préciser que les quatre semaines de congé paternité sont seulement accessibles aux hommes exerçant « une activité régulière au sein de l'administration municipale » (Statut, art. 70 al. 1) ; ceux qui sont auxiliaires ont droit à cinq jours.

4.4.1. D'après les collaboratrices

Les collaboratrices avaient déjà un enfant au moins lorsqu'elles ont intégré l'administration municipale : elles ont donc pu négocier leur temps de travail afin d'avoir le mercredi comme jour de congé, jour où les enfants ne sont pas à l'école. Sur les trois femmes, la collaboratrice au service AGCM et la coordinatrice du réseau RH à la DRH continuent à travailler à temps plein, à un taux de 90% et n'ont donc que les mercredis après-midi disponibles. Quant à la collaboratrice au DEUS, lorsqu'elle a été embauchée au poste actuel à 80%, son fils était encore en bas âge : elle a donc pu obtenir les mercredis de libre, anticipant ainsi les futurs engagements qu'elle aurait une fois son fils ayant atteint l'âge de la scolarité ; depuis septembre 2018, elle a encore baissé son taux d'activité et travaille désormais à 70%, obtenant ainsi les vendredis après-midi de libre en plus.

Un autre aspect à souligner concernant l'articulation des vies est leur positionnement vis-à-vis du potentiel impact de la maternité sur leur carrière. Pour la collaboratrice à l'AGCM, elle n'a pas eu l'impression que ses grossesses aient été défavorables à sa carrière. Comme elle l'a souvent répété au cours de l'entretien, elle a pu avancer professionnellement comme elle l'entendait et que si elle n'a pas atteint des postes plus élevés, cela est simplement dû par un désintérêt de certains aspects liés aux exigences d'un poste dans les rangs élevés, comme le management ou le reporting. En outre, elle contextualise sa situation en expliquant qu'elle a eu ses trois enfants à une époque où la technologie était moins importante dans l'environnement professionnel et par conséquent, n'a pas ressenti de pression particulière de la part de ses ancien-ne-s employeurs et employeuses par rapport à son absence durant ses congés maternité et n'a pas rencontré de problèmes à reprendre son travail. Cette dernière observation peut être mise en lien avec l'influence de l'utilisation des technologies dans le monde du travail. En effet, la littérature met en avant le fait qu'avec l'émergence des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), les femmes est le groupe social le plus affecté par celles-ci (Cornet et al., 2008) et cela peut être une source importante de stress. Les chercheurs et chercheuses avancent plusieurs raisons, comme le fait que « la division sexuelle du travail concentre les femmes dans un nombre spécifique d'emplois du secteur tertiaire de l'économie, exactement dans les secteurs où l'introduction des nouvelles technologies est davantage intensive » (idem : 212). Une étude menée par Johansson et Aronsson (1984, cités dans Cornet et al., 2008) a

aussi montré que le recours aux NTIC peuvent créer une dépendance, notamment observée lors des pannes de système : « [p]endant ces pannes, le taux d'adrénaline, la pression artérielle et les battements cardiaques sont plus élevés que dans les conditions habituelles de travail. Les pannes de système signifient non seulement que les services ne seront pas livrés dans le délai fixé, mais aussi que le travail s'accumule pendant ce temps » (idem : 213). Par ailleurs, les NTIC peuvent causer du stress car elles rendent le travail automatisé et permettent de surveiller « l'obtention, l'accumulation, l'analyse et le rapport d'informations sur la productivité des employé(e)s, ainsi que sur leur temps de (non-) travail des travailleuses et travailleurs » (OTA, 1987, cité dans Cornet et al., 2008 : 213). Ces quelques arguments exposent la complexité à laquelle les NTIC rajoutent dans les rapports au travail des femmes, et par conséquent agissent directement dans la conciliation des vies familiale et professionnelle.

La cadre supérieure à la DRH relève également l'influence des technologies dans son travail et dans la conciliation avec sa vie de famille. Étant mère célibataire et partageant la garde alternée avec le père de son fils, elle affirme que cela peut être stressant de gérer son travail et sa vie de famille, car elle essaie de « *tout boucler, pour que ça [ne] pose pas de problèmes ... Et après, on a l'iPhone, on est toujours disponible, vous checkez les mails* » : l'influence des nouvelles technologies rendent ainsi les frontières entre vie professionnelle et vie familiale floues. Sa forte implication dans son travail peut être aussi expliquée par son histoire familiale, car étant inspirée par sa mère, qui a dû élever seule ses deux filles, lui a donné envie « *de [ne] pas être dépendante d'un homme* », d'où la décision dès le plus jeune âge de faire des études afin d'être financièrement indépendante. De plus, elle se définit comme « *une femme qui aime la carrière* » : elle a fait donc en sorte que la maternité ne soit pas perçue comme une contrainte auprès de sa hiérarchie. Elle tenait à prouver qu'elle arrivait à gérer la famille et le travail, afin d'éviter qu'on lui reproche de ne pas être investie dans son travail à cause de son statut de mère et « *pense qu'effectivement, une femme qui a un enfant, parfois... doit se battre deux fois plus pour prouver qu'elle arrive à gérer le tout* ».

Éviter que le statut de mère soit un inconvénient dans le monde du travail est quelque chose que la cadre intermédiaire au DEUS a également essayé de faire. Quand elle a commencé à travailler en Ville de Genève, elle vivait une période dense car en plus de devoir s'occuper de son fils âgé de deux ans à l'époque, son nouveau domicile était en construction : elle a donc dû gérer plusieurs changements aux niveaux familial et professionnel. Toutefois, elle affirme ne pas avoir souhaité mettre en avant sa vie de famille, car elle venait d'être engagée et ne se sentait pas à l'aise de « *revendiquer des choses par rapport à [s]on statut de mère* » auprès de ses collègues, même si elle admet que la Ville est plutôt « *accueillante* » par rapport à la conciliation des vies familiale et professionnelle. La gêne de mettre en avant la dimension familiale l'a poussée à accepter une charge de travail conséquente, tout

en gérant, en parallèle, les tâches liées à la vie familiale. Avec le recul, la collaboratrice concède qu'elle aurait pu ne pas s'investir autant dans son travail, pour pouvoir consacrer plus de temps et d'énergie à sa famille. Or, elle avoue qu'elle ne « [s]e sentai[t] pas de dire 'je vais faire moins pour être avec mes enfants' ».

Les témoignages des collaboratrices à la DRH et au DEUS manifestent la pression que les femmes peuvent ressentir dans le monde du travail, surtout lorsqu'elles ont des enfants à charge, où elles doivent limiter au maximum l'impact des responsabilités familiales sur l'espace professionnel. Cependant, il est difficile de diviser ces deux dimensions, lorsque l'on sait que la division sexuelle du travail rend les femmes les principales responsables des tâches ménagères et de la gestion des enfants. Par conséquent, la gestion du travail domestique s'ajoute à celle réalisée dans l'espace professionnel, créant ainsi une charge mentale. Concept mis en avant par Monique Haicault (1984, cité dans Guionnet, Neveu, 2009), la charge mentale exprime la crainte d'échouer à assumer les différents rôles exigés dans le travail, en tant que mère, épouse et maîtresse de maison (idem). En tendant vers une répartition égalitaire de la charge des tâches familiales, les mères exerçant une activité professionnelle se sentiraient plus à l'aise de revendiquer ce statut dans leur lieu de travail, qui changera à son tour, en prenant plus en considération la vie familiale dans les rapports avec ses employé-e-s. C'est pourquoi l'administration municipale propose d'agir concrètement dans la conciliation des vies en donnant la possibilité, entre autres, de suivre une formation donnant les outils nécessaires afin de mieux gérer ses priorités familiales et professionnelles au quotidien. Cette dernière fait partie de la catégorie sur-mesure des formations suggérées et est présentée en deux versions, car chaque version cible un public différent : l'une cible les membres du personnel dans son ensemble, qu'elles et ils soient à temps plein ou à temps partiel. Quant à la deuxième version, elle vise spécifiquement les supérieur-e-s hiérarchiques, afin d'adapter les modes de management à l'évolution des modes de vie, qui s'affiche notamment par un plus grand investissement de la part des pères dans les tâches familiales.

4.4.2. D'après les collaborateurs

Comme pour les mères, les pères vivent des périodes tendues dans la conciliation des vies familiale et professionnelle. Ils mettent en avant le stress qu'ils peuvent rencontrer au niveau organisationnel, surtout lorsque les enfants sont en bas âge. Le chargé de projets diversité à l'A21, père de deux enfants âgé-e-s de cinq et deux ans et demi, reconnaît qu'il est compliqué de gérer les deux vies ensemble lorsque l'on souhaite mener une vie professionnelle tout en étant présent-e pour ses enfants. Pour lui, c'est d'autant plus stressant parce qu'il n'a pas d'aide extérieure pour aider sa femme et lui à s'occuper des enfants, comme cela a été le cas pour le collaborateur au SCM, qui a pu compter sur sa belle-mère après la naissance de son premier enfant. Dans sa situation, ayant une femme qui travaille aussi à temps partiel, l'organisation de la prise en charge des enfants se fait à deux, afin qu'elle soit

la plus efficace possible. Il se considère chanceux d'avoir toujours réussi à trouver des places de crèche malgré le manque d'offre, ce qui comble le manque d'aide de tiers, comme les proches ou un-e baby-sitter. Par ailleurs, le fait de ne pas avoir cette aide externe supplémentaire impacte son travail, car comme il doit amener et aller chercher l'un-e des deux enfants à l'école, il ne peut pas se permettre de rester sur le lieu de travail plus longtemps, ce qui l'oblige à travailler depuis son domicile. Il souligne que sa cheffe lui donne la possibilité de faire du télétravail – respectant ainsi l'article 7 alinéa 2 du Règlement Egalité – mais s'aperçoit que ce n'est pas encore une pratique répandue, probablement pour des questions de gestion du personnel. Néanmoins, il estime que le travail serait plus simplifié s'il y avait la possibilité d'accéder aux dossiers depuis le domicile, car cela éviterait d'anticiper les dossiers à prendre en quittant son lieu de travail.

Le cadre supérieur au DEUS reconnaît également le côté pratique du télétravail, puisqu'il a un ordinateur portable à disposition. Toutefois, il admet que le fait d'avoir l'ordinateur à portée de main l'incite à travailler le soir ou en fin de semaine. Il constate aussi que dans son service, le télétravail est une pratique qui se fera de plus en plus à cause du manque de place, produit d'une future augmentation du nombre de collaborateurs et collaboratrices. Il met tout de même en garde que l'encadrement du télétravail doit être assuré, afin de permettre que la vie familiale n'en soit pas trop affectée ; ce qui rappelle encore une fois que les technologies dans le cadre professionnel doivent être utilisées à bon escient.

Un élément important dans la conciliation des vies pour les pères est le congé paternité. En effet, aucune loi ne dispose actuellement d'un droit à un congé paternité (Confédération suisse, 2019). Dans le secteur privé, les pères ont droit à des « heures et congés usuels à l'occasion des événements familiaux » (idem) : de ce fait, les hommes peuvent demander un à deux jours de congé lors de la naissance de l'enfant. Pour rappel, les collaborateurs de la Ville ont droit à quatre semaines de congé paternité, réparties sur une année maximum, à condition d'avoir une activité régulière au sein de l'administration. Parmi les cinq enquêtés devenus pères, trois le sont devenus en tant que membres de l'administration, et chacun a fait des choix différents. Concernant le collaborateur administratif au SCM, il avait réparti ses semaines de congé paternité sur l'année pour chaque naissance de ses trois enfants : il a pu profiter entre autres des accouchements, étant donné qu'il a pu accompagner sa femme et être présent pour elle ensuite, tout en continuant à travailler en parallèle.

Le chargé de projets diversité à l'A21 travaillait en tant qu'auxiliaire à la naissance de son fils, donc il n'a pas pu jouir des quatre semaines mais a eu droit à deux semaines prises consécutivement.

Enfin, le choix du troisième père est particulier étant donné qu'à la naissance de son fils, le congé paternité de quatre semaines n'était pas encore mis en place, puisqu'il travaille en Ville de Genève depuis 1995. À ce moment-là, il avait droit aux mêmes jours de congé que dans le secteur privé. Considérant que ce n'était pas assez, il a

décidé de prendre un congé parental non-rémunéré de trois mois. Une autre particularité de son cas est le fait qu'il ait un poste à 60% au DCA et occupe le même poste – des recherches historiques sur la valorisation des bâtiments au niveau du patrimoine – à 40% au niveau cantonal, faisant ainsi un temps plein réparti dans deux administrations publiques. C'est ainsi qu'il a pu prendre le congé parental non-rémunéré de trois mois en Ville de Genève et continuer à travailler à 40% dans l'administration cantonale, lui permettant de partager la charge avec sa compagne. Le collaborateur avoue que ce n'était pas une période facile, surtout quand son enfant était petit car il découvrait la paternité et ne « *sa[vait] pas toujours comment s'y prendre* ».

Il a par la suite réitéré l'expérience de la pause professionnelle pour des raisons familiales quelques années plus tard, lorsque sa femme a reçu une bourse du Fonds national suisse pour partir aux États-Unis pendant une année. La bourse incluait la possibilité de partir en famille : le collaborateur a donc pris une année de congé sabbatique de ses deux postes, sans rémunération, pour accompagner sa femme et son fils âgé de quatre ans à l'époque. Lors de cette « *parenthèse* », les rôles traditionnels se sont inversés : il était en charge des tâches familiales, pendant que sa femme travaillait à l'université. Il ajoute qu'en parallèle, il travaillait sur un projet personnel quand son fils était à l'école. Bien qu'il ait gardé de bons souvenirs de l'expérience, vu que cela lui a permis de passer plus de temps auprès de son fils et de sa partenaire, il n'a cependant pas souhaité quitter l'un de ses deux postes à son retour. Étant passionné par ce qu'il fait, il ne se voyait pas renoncer à l'un ou l'autre. De plus, il estime que même s'il était plus présent, son fils aurait plutôt envie de passer du temps avec ses ami-e-s qu'avec lui et sa compagne, car en grandissant, les enfants sont en général plus autonomes et auraient moins envie de passer du temps avec les parents.

Même si les deux autres collaborateurs devenus pères avant d'intégrer l'administration municipale n'ont pas pu bénéficier d'un tel droit, ils ont néanmoins décidé de travailler à temps partiel. Le conseiller culturel au SEC a commencé à travailler à 70% dans son service, avant de passer à 80% dès sa deuxième année pour des raisons financières. Au-delà de l'aspect financier, travailler en Ville de Genève à temps partiel est un choix, dont ses enfants font partie des motivations. Travailler dans le domaine artistique impliquait beaucoup de déplacements à l'étranger, et souhaitant entre autres, participer davantage à l'éducation de ses enfants, il a décidé de se tourner vers le service public et réduire sa mobilité. Pour ce collaborateur, être disponible pour ses enfants est quelque chose d'important et « *passer du temps avec ses enfants, c'est aussi de la qualité de vie* ».

Le collaborateur au DEUS s'est également investi dans son rôle de père en travaillant à temps partiel. Lors de l'entretien, il a expliqué que dès la naissance de son premier enfant, il est passé à un temps partiel, travaillant longtemps à 80%. Lorsqu'il est venu travailler en Ville de Genève, il a dû reprendre une activité à temps

plein mais a réussi rapidement à revenir au temps partiel : il a toujours ressenti le besoin d'être présent pour ses enfants et s'estime « *chanceux* » d'avoir toujours eu la possibilité d'en bénéficier. Même si actuellement, il exerce une activité à temps plein à cause des exigences du poste actuel qu'il occupe depuis 2018, il a quand même réussi à négocier avec sa hiérarchie à obtenir le mercredi après-midi de libre à son arrivée : il a donc pu réduire son temps de travail sans pour autant réduire sa charge. Il espère que plus d'hommes se tourneront vers le temps partiel pour se consacrer à la vie de famille, ce qui pourrait changer le regard sur cette alternative, qui n'est pas encore ancrée chez les hommes : lorsqu'il a pris la décision de travailler à temps partiel il y a une quinzaine d'années, les autres hommes qu'il côtoyaient le « *regardaient comme un martien* » ; même ses proches ont eu du mal à comprendre son choix. Paradoxalement, cela n'a pas remis en question sa décision, mais n'a fait que confirmer qu'il faisait le bon choix.

Interroger les enquêté-e-s sur la conciliation des vies permet de comprendre que les dynamiques ne sont pas les mêmes pour les mères et les pères. Malgré la féminisation du marché du travail, les femmes continuent à porter la même charge de travail domestique et familiale à cause de la division sexuelle du travail, tout en faisant en sorte que cela n'impacte pas leur carrière professionnelle. Elles doivent faire un travail émotionnel conséquent pour réussir à gérer les deux vies. S'agissant des pères, l'impact de la féminisation du marché du travail a fait évoluer leur rôle : ils ne sont plus seulement chargés de subvenir aux besoins financiers de la famille, mais participent également à la vie familiale, brisant ainsi le modèle du « Monsieur Gagnepain » (Fagnani et Letablier, 2003).

4.4.3. *Les inconvénients du temps partiel*

Bien que travailler à temps partiel donne la possibilité aux collaborateurs et collaboratrices d'accorder plus de temps aux activités familiales, ce mode de travail comporte des inconvénients. Au-delà de l'aspect financier qui a déjà été mentionné parmi certain-e-s enquêté-e-s, il y a aussi la charge de travail qui est mise en cause. En effet, lorsque je leur ai demandé quels pouvaient être les éventuels désavantages du travail à taux réduit, plusieurs ont relevé le fait que la charge de travail n'était pas adaptée à leur taux d'occupation, devant parfois continuer le travail à la maison : le collaborateur à l'A21 constate avec ses collègues, qui sont pour la plupart à temps partiel, que l'accumulation des heures supplémentaires est « *clairement un signe que la charge de travail [n'] est pas adaptée au temps de travail* ». La collaboratrice au DEUS souligne la même problématique : « *c'est un peu flou parfois entre ce que je peux accepter et [ne] pas accepter [...]; c'est apprendre à dire non plus souvent mais c'[e] [n'] est pas facile* ».

Le décalage entre le taux d'occupation et la charge de travail peut être vu comme une forme de montrer l'investissement de la personne et dissocier l'idée selon laquelle une personne travaillant à temps partiel ne s'investirait pas autant qu'une personne à temps plein. Comme évoqué au début de ce travail, c'est une grande

majorité de femmes qui tend à diminuer son taux de travail une fois mères, maintenant alors l'association selon laquelle les femmes seraient moins ambitieuses, car elles ne s'impliqueraient pas autant à cause de leurs obligations familiales, réduisant leurs chances d'une possible évolution professionnelle.

Ce dernier point est aussi évoqué comme un inconvénient lié au temps partiel. Pour le collaborateur au DEUS, certaines personnes auraient du mal à concevoir un-e responsable d'équipe ne pas être à temps plein, car « *c'est encore le modèle où le chef doit être là avant ses collaborateurs et partir après* », modèle qu'il considère inadéquat vis-à-vis de la société actuelle. Toutefois, il affirme que le temps partiel « *peut être un frein si quelqu'un veut faire carrière* ».

Le conseiller culturel au SEC partage le même avis : en travaillant à temps partiel, les plans de carrière seraient limités. À titre personnel, même si son poste est celui de cadre supérieur, il est conscient qu'en travaillant à 80%, il ne pourrait pas progresser dans les échelons. Cependant, il préfère voir le côté positif que le temps partiel apporte à sa qualité de vie, puisqu'il a connu les possibles « *méfaits que le travail peut avoir sur la santé [...], donc c'est plus positif qu'autre chose* ». C'est pourquoi des formations, telles que celles proposées à l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices, ainsi qu'aux cadres hiérarchiques sur la conciliation des vies permettent de déconstruire les stéréotypes concernant le temps partiel, afin qu'il ne soit plus vu comme un manque d'ambition professionnelle.

4.5. Débat sur l'utilisation du langage épïcène pour promouvoir l'égalité

En adoptant la Directive Épïcène en 2013, la Ville de Genève a pour objectif de « promouvoir les principes de l'égalité de traitement et de l'égalité dans les faits. En conséquence, les femmes et les hommes se sentent également concerné-e-s par les informations en provenance de l'administration municipale et la totalité des destinataires est prise en considération sans privilégier l'une ou l'autre catégorie » (Directive Épïcène, point 1), respectant ainsi l'article 2 alinéa 3 du Règlement Egalité. Cependant, lorsque cette mesure a été abordée durant les entretiens, une majorité des enquêté-e-s a exprimé un fort rejet de celle-ci. En effet, les collaborateurs et collaboratrices sont sceptiques à l'idée de devoir utiliser le langage épïcène dans le cadre de leur travail pour promouvoir l'égalité au sein de l'administration, l'argument principal étant « *l'alourdissement* » de la langue.

Pour la collaboratrice à la DRH, le langage épïcène n'est pas la mesure prioritaire pour la promotion de l'égalité ; elle préfère que celle-ci soit réalisée « *dans les vrais faits : travail égal, salaire égal* ». Elle considère aussi que c'est une mesure qui « *bloque* » les personnes vis-à-vis de la thématique de l'égalité. Quant à la responsable d'opérations au service AGCM, elle s'oppose totalement à la pratique du langage épïcène, puisqu'elle avoue ne pas l'utiliser dans le cadre de son travail : elle trouve « *étrange* » de féminiser les métiers, comme « *la Maire, la cheffe* ». Quant au collaborateur au DEUS, le langage épïcène est « *très chronophage* ». Il a même

suggéré à sa hiérarchie de ne pas l'utiliser dans les documents mais sa demande a été refusée ; il estime que ne pas féminiser les noms ne signifie pas être discriminant envers les femmes. Toutefois, certains défendent la pratique. Le conseiller culturel au SEC avoue que même si « *l'alourdissement de la langue* » le gêne, il entend parfaitement la démarche et comprend que la langue française « *n'est pas neutre et est marquée par des siècles de domination de l'homme sur la femme* ». Il fait l'effort d'utiliser le langage épïcène à l'extérieur de son lieu de travail également. Pour le chargé de projets diversité à l'A21, il admet que son opinion concernant le langage épïcène a évolué depuis son entrée en Ville de Genève : le collaborateur reconnaît qu'avant, il avait « *la réaction comme beaucoup de gens, à se dire... de [ne] pas voir l'intérêt, voire que ça alourdissait la langue* », alors qu'aujourd'hui, il est dérangé lorsque les textes sont non-inclusifs. Enfin, le collaborateur au DCA a un avis plus nuancé sur la question : en effet, même s'il a suivi la formation sur le langage épïcène et a été convaincu par « *la nécessité de modifier des questions de langage par rapport aux évolutions de la société* » et n'est pas contre que la formation soit obligatoire pour permettre « *d'atteindre les gens qui [ne] se sont pas forcément posés de questions* », il n'envisage pas de l'utiliser systématiquement dans le cadre de son travail, car il pense que certains textes n'ont pas besoin d'être rédigés en utilisant le langage épïcène.

La proposition pour que l'ensemble du personnel se familiarise avec le langage épïcène en suivant la formation sur-mesure proposée est pertinente, car Moreau (2007) le rappelle, « les leçons du passé ont montré que l'exclusion linguistique des femmes justifiait l'exclusion civique » (p. 14). En effet, l'autrice explique qu'il a fallu attendre l'insertion de l'article constitutionnel établissant l'égalité de droits entre femmes et hommes en 1981 et l'occupation des femmes dans les postes jusque-là dominés par les hommes pour que bureaux de l'égalité de Suisse romande mette en place une nomenclature incluant les femmes, avec la création du premier *Dictionnaire féminin masculin des professions, des titres et des fonctions*, en 1991. Le langage épïcène fait donc partie des outils menant à la déconstruction de la socialisation genrée, parce qu'il met en avant les discours qui (re)produisent les rôles « féminin » et « masculin » et contribuent à faire sortir les femmes de l'invisibilisation de ce qu'elles peuvent faire et être dans la société. Parmi les mesures concrètes du langage épïcène en Ville de Genève, figurent par exemple, les phrases d'encouragement incitant le sexe sous-représenté répondant au profil requis dans le formulaire de mise au concours. La Directive Epïcène précise également que la représentation tant des femmes que des hommes lors de l'utilisation de supports visuels est importante dans la promotion de l'égalité auprès des membres du personnel et des usagères et usagers des prestations de l'administration municipale, revalorisant ainsi la place des femmes dans le cadre professionnel et la société dans son ensemble.

5. Conclusion

Plusieurs remarques peuvent être relevées suite au stage réalisé au sein de la DRH de la Ville de Genève. Tout d'abord, cette expérience a été l'opportunité de voir concrètement comment l'égalité professionnelle peut être atteinte. De plus, donner la parole aux collaborateurs et collaboratrices de l'administration municipale a permis d'évaluer la réception de la politique égalitaire de la Ville dans leur lieu de travail.

Par ailleurs, en tant qu'administration publique, la Ville de Genève est pionnière au niveau cantonal car étant la seule à adopter un cadre juridique spécifiquement dédié à l'égalité professionnelle, elle fait preuve de vouloir garantir un environnement de travail où chaque membre du personnel puisse se sentir respecté-e et en sécurité. Défendre l'égalité entre femmes et hommes, c'est aussi chercher à refléter la diversité de sa population, faisant en sorte que chacun-e citoyen-ne puisse se sentir représenté-e par son administration publique.

Faire le stage dans le cadre des dix ans de l'entrée en vigueur du Règlement Egalité a permis de constater les changements réalisés. En effet, observer que des résultats positifs ont émergé souligne la pertinence du Règlement Egalité comme outil de réflexion et de pratiques quotidiennes dans le domaine professionnel, afin de changer les mentalités sur la place des femmes et des hommes dans le monde du travail et la société dans son ensemble.

Ensuite, aller à la rencontre des collaborateurs et collaboratrices a permis de découvrir comment chacun-e s'approprié la thématique de l'égalité professionnelle et les effets que cette dernière a pu ou peut avoir sur la manière d'appréhender leur travail et le recul vis-à-vis de leur parcours professionnel. Grâce à leur témoignage, j'ai pu réaliser un double travail de terrain – comme stagiaire et chercheuse – en faisant un aller-retour entre l'aspect « théorique » du stage, en assistant Claudia Rucci dans son travail à travers les diverses tâches que j'ai dû exécuter, et l'aspect « pratique » en récoltant l'avis des personnes interviewées sur la politique d'égalité de la Ville de Genève.

En outre, employer des connaissances théoriques et empiriques féministes démontrent l'intérêt de la communauté scientifique à repenser la manière de faire de la recherche, dont rendre visible des problématiques liées aux femmes qui étaient jusqu'alors dissimulées car non questionnées. En présentant une nouvelle façon de faire de la science, cela élargit la vision de la réalité sociale et offre la possibilité de l'envisager autrement, grâce notamment à l'apport du « point de vue situé » et du travail émotionnel, qui intègre la subjectivité comme composante importante à prendre en considération dans la recherche.

Toutefois, ce travail comporte des limites. En effet, malgré la dimension aléatoire lors de la sélection des enquêté-e-s, la représentativité y est absente car les personnes sélectionnées sont blanches, cisgenres, hétérosexuelles et originaires de Suisse ou France, en m'appuyant sur les informations récoltées lors des entretiens. Il aurait été

intéressant de m'entretenir avec des personnes ne correspondant pas au profil dominant, afin d'obtenir plus d'hétérogénéité et proposer une analyse davantage portée sur l'intersectionnalité pour mettre en avant d'autres formes de discriminations que les femmes peuvent rencontrer dans l'environnement professionnel. Par ailleurs, les contraintes du travail et du temps m'ont empêché d'organiser d'autres entretiens, étant donné que le nombre réalisé n'est pas représentatif par rapport à l'ensemble de l'administration, composée de 4'000 collaborateurs et collaboratrices. Davantage d'entretiens aurait apporté plus de force empirique vis-à-vis de l'impact de la politique d'égalité de la Ville de Genève auprès du personnel.

En conséquence, par sa grande taille au niveau structurel, la Ville de Genève a plus de ressources financières que des communes plus petites, retrouvant la même logique que dans le secteur privé, dans laquelle les grandes entreprises sont celles qui s'engagent le plus à promouvoir l'égalité dans leur environnement professionnel par rapport aux moyennes et petites entreprises. Cependant, c'est un constat qui peut changer puisque la LEg propose des aides financières pour les organisations publiques et privées qui mettent en place des programmes favorisant la réalisation de l'égalité professionnelle (art. 14 al. 1). La Ville de Genève peut donc être érigée en modèle pour que d'autres municipalités s'inspirent et mettent en place leur politique active pour l'égalité car elle illustre comment une commune peut respecter et appliquer la LEg, en développant ses axes d'action, permettant ainsi d'agir concrètement pour l'égalité professionnelle entre femmes et hommes.

6. Bibliographie

6.1. Ouvrages

- BAILLOD, J. (2006). *Travailler à temps partiel. Une chance pour les femmes et les hommes*. Lausanne : Editions Réalités sociales.
- BERENI, L., CHAUVIN, S., JUANAÏT, A., REVILLARD, A. (2012). *Introduction aux études sur le genre*. Belgique : De Boeck Supérieur.
- CORNET, A., LAUFER J., BELGHITI-MAHUT, S. (2008). *GHR et genre. Les défis de l'égalité hommes-femmes*. Paris : Librairie Vuibert.
- DELPHY, C. (2009). *L'Ennemi principal. Economie politique du patriarcat*. Paris : Editions Syllepse.
- GUIONNET, C., NEVEU, E. (2009). *Féminins/Masculins. Sociologie du genre*. Paris : Armand Colin.
- HEERY, E., NOON, M. (2017). *Dictionary of Human Resource Management*. Oxford : Oxford University Press.
- MEAD, M. (1975). *Male and female: A study of the sexes in a changing world*. New York : W. Morrow.

6.2. Articles scientifiques

- BIRD, C.E. (1999). « Gender, Household Labour and Psychological Distress: The Impact of the Amount and Division of Housework », *Journal of Health and Social Behaviour*, n°40, 32-45.
- BUSCATTO, M., MARRY, C. (2009). « « Le plafond de verre dans tous ses éclats ». La féminisation des professions supérieures au XXe siècle », *Sociologie du travail*, n°51, 170-182.
- FAGNANI, J., LETABLIER, M.-T. (2003). « S'occuper des enfants au quotidien : mais que font donc les pères ? », *Droit social*, n°3, 251- 259.
- FAGNANI, J., MARUANI, M., MEDA, D., MARTIN, C., PADIS, M.-O., THERY, I. (2001). « Vie privée, vie professionnelle : l'arbitrage impossible ? Table ronde avec Jeanne Fagnani, Margaret Maruani, Dominique Méda et Claude Martin », *Esprit*, n°273, 187-202.
- FLORES ESPINOLA, A. (2012). « Subjectivité et connaissance : réflexions sur les épistémologies du 'point de vue' », *Cahiers du Genre*, n°53, 99-120.
- HOFFMANN, E. (2007). « Open-Ended Interviews, Power, and Emotional Labor », *Journal of Contemporary Ethnography*, n°3, 318-346.
- KERGOAT, M., POILPOT-ROCABOY, G. (2010). « Contribution des entreprises à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes », *Revue de gestion des ressources humaines*, 75, 30-40.
- KHAWAJA, M., HABIB, R. (2007). « Husband's Involvement in Housework and Women's Psychological Health: Findings from a Population-Based Study in Lebanon », *American Journal of Public Health*, n°5, 860-866.
- MOREAU, T. (2007). « Prière de ne pas épicer partout », *Nouvelles Questions Féministes* », n°3, 14-24.
- ROUYER, V., MIEYAA, Y., LE BLANC, A. (2014). « Socialisation de genre et construction des identités sexuées », *Revue française de pédagogie*, n°187, 97-137.
- SWINGONSKI, M.E. (1994). « The logic of Feminist Standpoint Theory for Social Work Research », *Social Work*, n°4, 387-393.

6.3. Liens Internet

- Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes – BFEG (2019). Loi sur l'égalité, lien URL : <https://www.ebg.admin.ch/ebg/fr/home/themes/droit/loi-sur-l-egalite.html> (Page consultée le 01.12.2019).
- Chancellerie fédérale (2019). Initiative populaire fédérale 'Egalité des droits entre hommes et femmes', lien URL : <https://www.bk.admin.ch/ch/f/pore/vi/vis127.html> (Page consultée le 04.12.2019).
- Confédération suisse (2019). Droit de vote des femmes en Suisse, lien URL : <https://www.ch.ch/fr/elections2019/elections-federales-suissees-un-peu-dhistoire/droit-de-vote-des-femmes-en-suisse/> (Consulté le 04.12.2019).
- Confédération suisse (2019). Congé de paternité, lien URL : <https://www.ch.ch/fr/conge-paternite/> (Page consultée le 10.12.2019).
- Le Conseil fédéral (2019). Loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes, lien URL : <https://www.admin.ch/opc/fr/classified-compilation/19950082/index.html> (Page consultée le 04.12.2019).
- Le Nouvelliste (2019). Suisse : une femme sur dix est licenciée après un congé maternité, lien URL : <https://www.lenouvelliste.ch/articles/suisse/suisse-une-femme-sur-dix-est-licenciee-apres-un-conge-maternite-819947> (Page consultée le 20.08.2019).
- Le Parlement suisse (2019). Le suffrage féminin en Suisse : Plus d'un siècle de combat, lien URL : <https://www.parlament.ch/fr/%C3%BCber-das-parlament/femmes-politiques/conquete-de-egalite/suffrage-feminin> (Consulté le 04.12.2019).
- PRO-Egalité (2019). L'outil PRO-Egalité, lien URL : <http://www.pro-egalite.ch/presentation/> (Page consultée le 30.09.2019).
- RTS. (2019). En Suisse, 42% des femmes de 25 à 34 ans ont un diplôme supérieur, lien URL : <https://www.rts.ch/info/suisse/10416186-en-suisse-42-des-femmes-de-25-a-34-ans-ont-un-diplome-superieur.html> (Page consultée le 05.12.2019).
- Swissinfo (2016). Le 14 juin 1991 : un jour qui est entré dans l'histoire, lien URL : <https://www.swissinfo.ch/fre/multimedia/25-ans-de-la-gr%C3%A8ve-des-femmes-le-14-juin-1991-un-jour-qui-est-entr%C3%A9-dans-l-histoire/42210224> (Page consultée le 04.12.2019).

- Swissinfo (2018). Depuis 1970, comment les métiers se sont féminisés – ou pas, lien URL : <https://www.swissinfo.ch/fre/o%C3%B9-sont-les-femmes-l%C3%A9volution-du-sexe-des-m%C3%A9tiers-depuis-1970/43949166> (Page consultée le 03.09.2019).
- Le Temps (2019). Les tâches domestiques, angle mort de l'économie, lien URL : <https://www.letemps.ch/economie/taches-domestiques-angle-mort-leconomie> (Page consultée le 20.09.2019).
- Ville de Genève (2019). Politique du personnel, lien URL : <https://www.ville-geneve.ch/administration-municipale/emplois-carrieres/politique-personnel/> (Page consultée le 20.11.2019).

6.4. Données statistiques OFS

- Office fédéral de la statistique – OFS (2019). Choix professionnels et des études, lien URL : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/situation-economique-sociale-population/egalite-femmes-hommes/formation/choix-professionnels-etudes.html> (Page consultée le 16.09.2019).
- Office fédéral de la statistique – OFS (2019). Ecart salarial, lien URL : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/travail-remuneration/salaires-revenus-cout-travail/niveau-salaires-suisse/ecart-salarial.html> (Page consultée le 20.09.2019).
- Office fédéral de la statistique – OFS (2019). La population suisse participe encore davantage au marché du travail, lien URL : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/actualites/quoi-de-neuf.assetdetail.8026629.html> (Page consultée le 03.09.2019).
- Office fédéral de la statistique – OFS (2019). Égalité entre les femmes et les hommes, lien URL : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/situation-economique-sociale-population/egalite-femmes-hommes.html> (Page consultée le 15.08.2019).
- Office fédéral de la statistique – OFS. (2019). Situation dans la profession, lien URL : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/situation-economique-sociale-population/egalite-femmes-hommes/activite-professionnelle/situation-profession.html> (Page consultée le 06.12.2019).

- Office fédéral de la statistique – OFS (2019). Travail à temps partiel, lien URL : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/situation-economique-sociale-population/egalite-femmes-hommes/activite-professionnelle/travail-temps-partiel.html> (Page consultée le 12.11.2019).
- Office fédéral de la statistique – OFS (2019). Plein temps et temps partiel, lien URL: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/travail-remuneration/activite-professionnelle-temps-travail/actifs-occupes/plein-temps-temps-partiel.html> (Page consultée le 10.09.2019).
- Office fédéral de la statistique – OFS (2018). Salaire mensuel brut selon les grands groupes de professions, 2016, lien URL : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/travail-remuneration/salaires-revenus-cout-travail/niveau-salaires-suisse/groupes-professions.html> (Page consultée le 25.09.2019).
- Office fédéral de la statistique – OFS (2018). Secteurs privé et public, lien URL : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/travail-remuneration/salaires-revenus-cout-travail/niveau-salaires-suisse/secteurs.prive-public.html> (Page consultée le 12.12.2019).
- Office fédéral de la statistique – OFS (2018). Différence salariale entre femmes et hommes selon quelques branches économiques, lien URL : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/catalogues-banques-donnees/graphiques.assetdetail.5727028.html> (Page consultée le 06.12.2019).
- Office fédéral de la statistique – OFS (2017). La valeur du travail non rémunéré se monte à 408 milliards de francs, lien URL : <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/actualites/quoi-de-neuf.assetdetail.3882344.html> (Page consultée le 04.12.2019).

6.5. Rapports, règlements

- Conseil fédéral (2003). *Instructions du Conseil fédéral pour la réalisation de l'égalité des chances entre femmes et hommes dans l'administration fédérale*. Berne.
- Office fédéral de la statistique – OFS. (2016). *Enquête suisse sur la population active. Les mères sur le marché du travail*. Neuchâtel.

- STUTZ, H., SCHÄR MOSER, M., FREIVOGEL, E. (2005). *Évaluation portant sur l'efficacité de la loi sur l'égalité. Rapport de synthèse*. Office fédéral de la justice. Berne et Binningen.
- Ville de Genève (2013). *Directive relative à l'Utilisation du langage et de la communication épiciènes*. Genève.
- Ville de Genève (2013). *Directive générale relative au Processus de recrutement et d'intégration en Ville de Genève*. Genève.
- Ville de Genève (2010). *Statut du personnel de la Ville de Genève*. Genève.
- Ville de Genève (2009). *Règlement d'application du statut du personnel de la Ville de Genève*. Genève.
- Ville de Genève (2009). *Règlement pour la réalisation de l'égalité entre femmes et hommes au sein de l'administration municipale*. Genève.