

Chapitre 3. Analyse des témoignages

Nous avons eu l'opportunité de nous adresser à quatre femmes durant notre recherche. Elles sont toutes issues de milieux professionnels différents. Leurs fiches personnelles sont disponibles en annexe. Par soucis d'anonymat, nous avons bien évidemment changé le nom de nos interlocutrices. Nous avons par ailleurs respecté la règle que nous nous étions posée, à savoir interroger 4 femmes travaillant dans des industries différentes. Nous avons donc pu interroger une gestionnaire en milieu sidérurgique, une gestionnaire dans l'industrie de l'aluminerie, une issue de l'industrie pharmaceutique et enfin une gestionnaire dans les produits de consommation. Par ailleurs, nos quatre intervenantes sont toutes gestionnaires de différents styles de projets : innovation, déploiement, avantages sociaux, restructuration, formation. Les profils sont donc différents ce qui en fera une analyse d'autant plus complexe et étendue. Par ailleurs au premier abord leurs profils peuvent sembler plutôt similaires, toutes mariées ou conjoint de fait, elles sont mamans et hormis Karène qui n'a mis que 3 ans pour atteindre son poste, les autres intervenantes ont toutes mis en moyenne 20 ans pour en arriver ou elles sont aujourd'hui.

L'analyse se fera en trois parties qui correspondent aux trois parties de l'entretiens que ces femmes ont suivis. La partie un se focalise sur le passé, l'éducation, la manière dont la gestionnaire a grandi et la perception que les gens ont d'elle. La seconde partie se concentre sur le présent, la vie au sein de l'entreprise, sa perception propre à ce qui se passe actuellement. La troisième partie enfin se base sur une introspection, une mise en perspective des éléments qui ont été cités précédemment en les orientant sur les options futures qu'elle pourrait avoir, ce qu'elle souhaite pour l'avenir. De ce fait, l'analyse sera délimitée et plus facile à comprendre dans ce contexte complexe.

Il est important de comprendre dans un premier temps que ces femmes ont toutes évolué dans un environnement fortement masculin. Certaines qualifieront même leurs industries de « boys club ». Même si l'une d'entre elles explique qu'il y a autant de femmes que d'hommes dans certains secteurs de branche, il est possible de s'apercevoir que la mixité n'est pas à tous les niveaux, Marie le résume ainsi « *dans mon département y avait une mixité. Souvent, c'était les hommes qui géraient et les femmes exécutaient. C'était mixte, mais beaucoup de gestionnaire homme* ». Force est de constater que la mixité n'était pas valable à tous les niveaux de la hiérarchie se faisant.

Présentons sommairement nos quatre répondantes. Les fiches complètes de leurs profils sont disponibles en annexe ci-après. Dans un souci d'anonymat, nous avons pris la décision de ne pas dévoiler leurs noms réels et de ne pas nommer l'entreprise pour lesquelles elles exercent.

Marie Gérard est une gestionnaire de projet innovation de 44 ans. Elle a atteint le point culminant de sa carrière en l'espace de 12 ans. Elle a plus de 20 ans d'expériences au sein de l'entreprise dans laquelle elle travaille et n'a exercé que dans 2 entreprises sur le long terme.

Clotilde Henry est Vice-présidente ressources humaines à la santé sécurité dans son entreprise. Elle a principalement géré des projets de déploiement, d'avantages sociaux et de restructuration. Actuellement âgée de 52 ans, elle a mis 20 ans pour atteindre ce poste. Elle a été amenée à exercer dans 5 entreprises différentes et cela fait maintenant 4 ans qu'elle occupe son poste dans l'entreprise actuelle.

Karène Ledoublic, 45 ans, est aujourd'hui conseillère en ressources humaines agréée. Elle a été amenée à gérer des projets financiers et des projets de formation. Elle a mis seulement 3 ans pour atteindre ce poste et a travaillé dans 4 entreprises différentes. Cela fait 14 ans qu'elle travaille dans la même entreprise.

Prudence Dupont est une gestionnaire de projet *end to end*, spécialisée dans les projets de *revamping* (remise aux normes et améliorations de bâtiments de production). Agée de 44 ans, elle a mis près de 18 ans pour arriver à son poste actuel et à aujourd'hui 20 ans d'expériences dans l'entreprise pour laquelle elle travaille. Elle n'a à ce jour été employée que dans 2 entreprises.

Ces quatre femmes, sont toutes passées ou occupent encore actuellement des postes de gestionnaires de projet. Bien qu'ayant toutes à peu près le même âge, nous pouvons constater qu'elles n'ont pas toutes mis le même temps pour en arriver à leur poste actuel, le chemin fût plus cours pour certaines que pour d'autres. Leur parcours différent pourra nous en dire davantage à ce sujet.

Hier

Commençons tout d'abord par le passé de ces femmes et regardons quelles ont été leurs éducations et leurs parcours de la petite enfance à la vie d'adulte.

Il est tout d'abord possible de constater en s'appuyant sur les fiches de chacune que leurs pères ont à toute fait des études : deux sont professeurs, un est ingénieur et un est entrepreneur, tandis que pour deux d'entre elles les mères étaient resté au foyer à leurs naissances. Ce dernier fait n'est pas nécessairement marquant étant donné qu'à l'époque beaucoup de femmes s'arrêtaient de travailler pour s'occuper des enfants.

La question des valeurs devient néanmoins très intéressante. En effet, toutes les femmes interrogées à l'unanimité m'ont expliqué l'importance des valeurs d'indépendance, de respect, d'authenticité et de travail qui leur ont été inculqués par leurs parents. D'autres valeurs telles que l'amour, la générosité, la solidarité et les valeurs naturelles et environnementales ont été évoqué par deux d'entre elles notamment. On peut donc penser qu'un modèle éducationnel pourrait exister. Les paroles de Clotilde sont d'ailleurs très claires à ce sujet « *dans mon enfance ce que ma mère nous a inculqué c'est : "vous allez avoir des carrières, vous allez travailler, vous allez être indépendantes, vous allez pas dépendre de votre mari, vous allez faire ce que vous voulez, vous allez accomplir ce que vous désirez"* ». Fait qu'elle nous a appris à *dépendre de personne* ». Karène ira même plus loin en décrivant avec précision que dès son plus jeune âge elle voyait de ses yeux ce qu'était la valeur du travail pour ses parents : « *Moi, j'ai été élevée avec une maman qui travaillait à temps plein et qui m'a toujours dit " on va payer tes études, tu vas aller le plus loin que tu veux mais c'est important que tu sois indépendante, ne soit jamais aux crochets d'un homme". Donc j'ai été élevée comme ça. J'ai un père qui était exigeant, c'était important pour lui que je réussisse, mais il m'a toujours dit " On apprend de ses erreurs, je suis pas d'accord avec ce que tu fais, mais je te laisse aller, faut que tu te plantes pour mieux remonter. Si tu tombes on va toujours être en arrière de toi pour te relever ". J'ai vécu une enfance ou je mangeai jamais à la table. Ma mère arrivait elle terminait de préparer le souper qui était souvent des restants de la veille qui avait commencé à cuire le midi pour être prêt le soir. Mon père arrivait un peu plus tard, ma mère repartait parce qu'elle avait des CA, elle était aux études à temps partiel, elle était tout le temps partie parce qu'elle voulait continuer à se développer. Mon père continuait à travailler le soir, il répondait à ses clients le*

jour parce qu'il y avait des délais. Il faisait les soumissions, les rencontres chez les clients le soir ».

En ce qui concerne les figures forte le lien est un peu plus difficile à faire, une des femmes gestionnaires a spontanément pensée à sa mère comme figure forte tandis qu'une autre a immédiatement déclarées que la figure forte de la famille était représentée par son père. Karène explique un certain inversement des rôles de manière très précise « *Moi, j'ai toujours eu l'impression que c'est ma mère qui avait le contrôle de tout et de la famille, mon père on l'écoutait quand il se fâchait mais la figure maternelle c'est mon père. C'est la personne qui a beaucoup plus d'émotions, de proximité. Je dirai que mon père je le connais, ma mère je lui jaisais, c'est comme ça que je pourrais le définir. Puis je m'en suis rendu compte quand j'ai eu ma fille, elle a son papy mais ma mère elle l'a connaît peu alors qu'elle la voit autant que lui. Je dirai que ma mère est moins chaleureuse, plus froide, plus intellectuelle. Ma mère c'était ma conseillère et mon père mon orienteur. Mais c'est ma mère qui m'a inspiré à être la femme que je suis aujourd'hui. Je voulais être une femme d'affaire ».* Prudence, elle, est catégorique « *Mon père ... Il m'a parfois mis très haute la barre et je l'ai beaucoup idéalisé ... ».* Clotilde et Marie quant à elles, identifient leurs deux figures parentales présentent comme se complétant. Marie explique cela de la façon suivante « *Mes parents ont tous les deux des figures fortes, mon père a un grand leadership et il est contrôlant et ma mère très émotive, ils prennent tous les deux de la place mais de façons différentes et ils sont une équipe soudée et se protègent énormément mutuellement.* ». De par ces explications, il apparaît difficile de dire si la figure forte est prédominante dans la formation d'une future gestionnaire au vu des différences visibles. En ce qui concerne l'éducation, nos intervenantes n'ont pas ressenti de différences dans la manière d'être éduqué, cependant les quatre femmes affirment avoir eu une proximité plus importante avec le père que la mère et ce indépendamment qu'il ait été considéré comme une figure forte ou non.

Concernant le parcours scolaire nous ne pouvons-nous empêcher de remarquer une fois de plus des similitudes chez nos intervenantes. Même si certaines n'ont pas nécessairement connu de difficulté et ont été jusqu'à qualifier leurs parcours de linéaire comme l'a fait Clotilde, elles ont toutes mentionné une certaine remise en question au début de leurs études universitaires plus ou moins prononcé pour certaines. En effet, Prudence, Karène, et Marie ont toutes les trois connu une première année difficile en parcours universitaire et se sont réorienté ensuite, hasard ou fait marquant pour la formation d'une gestionnaire de projet ? Toutes sont d'accord pour affirmer que cette remise en question leur ont permis de savoir où elles voulaient

aller et ce qu'elles voulaient faire par la suite même si le but final n'était pas nécessairement gestionnaire de projet, leur objectif était clair. Bien que leur parcours soit très différent les unes des autres, elles n'ont pas été directement dans les études de la gestion et sont passées par divers programmes pour en arriver ou elles sont aujourd'hui.

La question du modèle semblait importante. La gestion de projet n'étant pas nécessairement un domaine très connu, on entend rarement un enfant déclarer « moi, quand je serai grand, je serai gestionnaire de projet », il paraît intéressant de se pencher sur la question des modèles de réussite afin de savoir, si oui ou non, d'une quelconque façon leurs modèles étaient ressemblant ou non. Force est de constater que spontanément toutes ces femmes n'ont pas nécessairement pensé à des modèles de femmes représentant les réussites de carrières, mais plus des femmes représentant des valeurs. Clotilde explique « *J'ai pas fait mes efforts, mon travail, en fonction du fait d'être une femme qui veut réussir sa carrière. C'était pas dans le contexte être une femme. Je vois plusieurs personnes ... des gens très... C'est péjoratif tu sais, t'arrives avec tes gros pieds, je pense pas qu'on réussisse parce qu'on est une femme ou qu'on est un homme. La personne qui me touche beaucoup et qui m'inspire dans un autre aspect de la vie c'est mère Theresa. L'aspect des valeurs humaines.* ». Prudence suis la même logique « *je dirai des modèles plus de personnalité comme Simone Weil, que j'admire beaucoup, c'est quelqu'un qui a énormément souffert qui s'est énormément battu, qui avait un charisme énorme pour les femmes et qui s'est battue pour les droits de la femme* ». Karène est la seule à avoir cité des professionnelles femmes « *Danielle Henkel, cette femme-là... Bon je me dis elle a réussi parce qu'elle a créé sa compagnie, ou elle a réussi parce que ... Mais non elle a jamais jamais lâché pour réussir. Moi je suis vraiment le côté faut travailler pour réussir (...)* Sophie Brochu, *je la trouve un peu Tomboy mais elle est humaine. C'est des femmes de caractère avec du cœur c'est des modèles et dans mon entourage j'en ai plus* ». Marie n'a pas cité de modèle connu mais s'est immédiatement exprimé sur le modèle que représente son frère pour elle « *C'était mon modèle parce que je le trouvais intelligent, on s'entraidait, mais je me suis jamais associée à une vedette sportive ou une ... Je dirai j'ai jamais eu ce besoin-là. J'ai une force à l'intérieur de moi, j'ai une force, j'ai une aspiration à rendre le monde meilleur, à rendre les gens heureux* ». En leur posant cette question, force est de constater que les modèles de réussite ressortant pour ces intervenantes ne sont pas des gestionnaires de projet ou des femmes connu pour avoir réussi dans leurs carrières hormis pour Karène qui temporise peu après son avis en disant « *C'est bizarre je sais pas pourquoi, je pense que les femmes que je vois dans les hiérarchies, je suis pas d'accord avec ces modèles-là (...)* on a très peu de modèle de gestionnaires femmes et pourtant les femmes que je rencontre là sont exceptionnelles, vraiment

inspirantes ». Cet aspect est important, nous y reviendrons dans la partie concernant l'aspect professionnel présent de la vie de ces femmes.

La question du soutien apporté a également été traitée et une fois de plus à l'unanimité et les gestionnaires déclarent que le soutien moral de la part de leur proche est important. Toutes ont cité leurs conjoints ainsi que leurs parents, et dans cette même optique elles pensent représenter des exceptions. Leurs carrières ne sont pas nécessairement vues par leurs proches comme en dehors de la norme, bien que peu de femmes soient gestionnaires de projet de manière général, sauf dans le cas de Clotilde « *la majorité de mes amis, je suis une catégorie de personne à part, pas en tant que personne mais disons une carrière à part, hors du commun. Des fois, c'est ce que j'entends. Pour moi suffisait de vouloir le faire, si tu veux le faire, tu peux le faire* ». Prudence argumente « *moi ma partie est obscure donc c'est peut-être difficile d'avoir la notion quand on est à l'extérieur, de la complexité que représente mon poste. En tout cas, moi c'est le poste le plus difficile que j'occupe de toute ma carrière. Je pense pas que les gens aient cette notion* ».

Ainsi, de nombreux points similaires sont apparus au cours de notre recherche concernant le parcours de ces femmes. Toutes ont été entourées de père ayant bénéficié d'une éducation. Toutes ont reçu une éducation dont les valeurs d'indépendances, de respect et de travail étaient prédominantes. Sans pour autant avoir toutes connu des difficultés dans leur scolarité, toutes ont mentionné une remise en question vis-à-vis de leurs choix et de leur futur au tout début de leurs études universitaires. De plus, toutes s'accordent pour dire que le soutien qu'elles ont reçu au fil des années et qu'elles continuent de recevoir de leur proche joue un rôle majeur dans l'exercice de leurs fonctions. Force est de constater que toutes nos répondantes se réfèrent à des modèles qui n'appartiennent pas à la gestion de projet, il est possible que ce soit le cas car peu de femmes connues exercent en ce domaine. Il est également possible d'émettre l'hypothèse que peu de personnalités sont également reconnues pour exercer cette profession et que c'est la principale raison pour laquelle ces femmes se reconnaissent ou s'inspirent d'autres modèles.

Le rôle prédominant d'une figure forte au sein de la famille ne semble pas déterminant. En effet deux des gestionnaires ont déclaré que leurs pères et mères se complétaient, tandis qu'une autre déclarait que la figure d'autorité était plutôt représentée par son père, la dernière

enfin nous expliquaient que ses parents avaient inversés leurs rôles vis-à-vis de la figure d'autorité traditionnellement paternelle.

Aujourd'hui

Poursuivons notre analyse en s'intéressant à la vie professionnelle actuelle de nos intervenantes. Fait important à rappeler, elles ont toutes des titres de gestionnaire de projet différents et sont toutes issues d'industries différentes qu'il est possible de consulter dans leurs fiches personnelles disponibles en annexe. De ce fait, cette partie de l'analyse pourrait comporter des divergences dans la manière de répondre aux questions. Nous pourrions donc ici constater si d'une industrie à l'autre des similitudes sont visibles ou si au contraire les façons de fonctionner sont différentes.

Dans le contexte actuel et du fait que peu de femmes arrivent à ces postes nous pouvons nous poser une question de fonds, à savoir si pour en arriver là, le soutien de manière générale, venant de proches comme la famille, les amis ou encore les collègues de travail est important et si les femmes en tant que telles rencontrent des difficultés dans des environnements masculins.

En ce qui concerne le soutien, les réponses vont toutes dans la même direction. Nos quatre gestionnaires ont presque toutes reçu de l'aide à un moment ou à un autre de leur carrière qui leur ont permis de progresser, le plus intéressant étant que la majorité du soutien a été donnée par des hommes ! Marie déclare « *J'ai été excessivement soutenue (...) C'est grâce au VP finance qui a eu une grande confiance en moi et qui m'a fait connaître comme une personne clé. Cette personne-là m'a permis. Et par la suite ça a été le président de cette organisation qui m'a permis de devenir gestionnaire de bureau de projet, c'est une personne que j'estime énormément, il m'a amené au poste de bureau de projet. Là la troisième personne qui a été clé, ça a été 3 hommes* ». Karène va plus loin dans sa réflexion en expliquant que sans soutien, elle n'a pas réussi à aller au-delà du plafond de verre, « *C'est un homme, mais qui respectait énormément le potentiel féminin, puis après quand j'ai été sur le chantier de construction j'ai eu un homme qui m'a dit "Écoute j'ai donné ton nom, j'ai dit que tu pouvais très bien faire l'affaire mais fais ta place"*. Pis quand je suis rentrée dans l'aluminerie mon patron était quelqu'un qui m'a donné une opportunité. Après 2 ans et demie c'est lui qui m'a dit " je te vois

dans la direction, y a une opportunité, veux-tu être surintendante ?'' mais après ça j'ai plus eu de porte ». Prudence est la seule à ne pas avoir été poussé par un individu marquant dans sa carrière pour progresser, mais elle précise qu'une personne l'a aidé a évoluée personnellement même si elle n'a pas pu lui offrir d'opportunités professionnelles au sens où nous l'entendons : « Dans mon boulot précédent j'avais une super manageuse qui m'a aidée à être en accord avec ce que je suis, basée sur l'humain et je me suis énormément retrouvée dans ce qu'elle m'inculquait et dans mon autonomie, les valeurs, la femme que j'étais vraiment. Après, c'est vrai qu'elle m'a pas accompagnée pour être chef de projet, mais elle m'a donné énormément de confiance ».

Sur le même principe, il leur a été demandé si, de ce fait, elles s'attribuaient leur propre réussite ou si elles avaient tendance à reconnaître que leur avancement était dû aux opportunités qu'on leur avait donné. La réponse a été parfaitement claire. Deux d'entre elles reconnaissent leurs réussites par leurs propres actions, et les deux autres nuances le tout en expliquant que leur travail n'y est pas pour rien, mais que sans des petits coups de pouce elles ne seraient probablement pas là ou elles en sont aujourd'hui. Cependant, de ces quatre réponses, aucune n'est ressortie catégorique. Karène l'exprime ainsi « *C'est moi ! Mon parcours je me l'ai façonné. J'ai tout fait pour être là. Je me dis que c'est à cause de moi que j'ai pas réussi à aller plus haut, tu sais pourtant, celles qui ont montés, elles ont forcément eu un petit coup de pouce parce que tu peux pas faire ta trace toute seule* ». Clotilde intègre quant à elle la notion de hasard également « *C'est moi, c'est les gens autour qui ont été les outils pour m'aider puis a quelque part un peu la chance. Des fois ... Tu peux pas expliquer, c'est ce qui t'arrives et t'étais vraiment là où il fallait que tu sois* ».

Dans l'optique que les femmes sont peu nombreuses à être gestionnaire de projet la question de leur place par rapport aux hommes dans leur contexte de travail semble très appropriée pour comprendre si selon elles une disparité réelle existe. Leur avis concernant leurs apports par rapport aux hommes semble important. Attention, ici la question n'est pas de savoir si les hommes sont meilleurs que les femmes mais plutôt de comprendre où elles se situent en tant qu'individu par rapport à eux et les réponses sont très similaires ! Toutes ont expliqués à leur manière que selon elles les femmes et les hommes ont des façons différentes de travailler et que de se fait on ne peut pas nécessairement les comparer en termes de résultat, car chacun emprunte un chemin différent pour aller au bout des choses. Clotilde l'exprime ainsi « *Je crois que nous les femmes, on aborde le travail de façon différente et qu'on est plus axées sur le*

contenu que le comment... Être sûr d'avoir tous les détails, aller au fond des choses, avant de se sentir sûre de nous. Alors qu'un homme va très certainement plus survoler et finalement avoir tout autant de succès. Les femmes vont plus dans les détails à la base». Cependant, en ce qui concerne la comparaison faite des femmes par rapport aux hommes, les participantes ont toute un avis bien spécifique concernant la façon dont elles sont perçues et leur manière de s'épanouir au travail. Pour Karène « Le modèle masculin c'était la seule façon de réussir ! Parler comme les hommes, agir comme les hommes, penser... Pis moi j'ai dit non je suis pas comme ça. J'ai troqué la veste pour la robe et j'ai décidé d'être moi. » « quand je vois des femmes qu'ont travaillé fort pour réussir c'est des modèles. Il y a un adage qui dit qu'en arrière de tout grand homme, il y a une grande femme. Ben c'est le temps qu'on tasse le gars pis qu'on place la femme. Les premières gestions de projet, la structure est bien placé ce n'est pas superficiel, malheureusement y a des gens qui ont réussi parce qu'ils délèguent très très très bien, les hommes ne sont pas toujours bons. Il y a ce qu'on appelle le concept de Peter un jour ils vont atteindre leur niveau d'incompétence, mais on peut plus les tasser ils sont déjà rendu là. Ça fait pas de place pour les femmes. Oui ça prend des modèles, de l'accompagnement, de l'ouverture des organisations. Si j'avais accompagné une femme... ça prend beaucoup de forces intérieures, c'est pas toujours facile. Parfois même c'est épuisant, des fois faut que tu travailles deux fois plus fort que l'homme qui est assis à côté de toi pis tu comprends pas pourquoi t'es pas reconnu ». L'isomorphisme ressort ici de manière flagrante et est spontanément mis en avant quant à la difficulté de travailler dans la gestion de projet pour une femme. Le respect et l'écoute n'est pas présente au sein de toutes les expériences, d'ailleurs, Prudence se sent respecté aujourd'hui, mais ses débuts n'ont pas été faciles « quand j'ai pris mon poste j'ai tout entendu "on s'improvise pas chef de projet", " Tu vas pas tenir à ce poste ", "Mais comment ça se fait que t'es arrivée à ce poste là ? ". J'ai tout entendu. Un an après, une fois que j'ai fait mes preuves et que j'ai terminé le projet et maintenant on ne cite que ma façon de fonctionner. Ça a pas été facile mais j'ai acquis ma légitimité et je savoure ». Ainsi, deux des intervenantes estiment que leurs responsabilités sont difficiles à exercer en tant que femme dans le sens où la légitimité est plus dure à acquérir que pour un homme. Marie explique la difficulté d'exercer pour une femme par la façon différente qu'elles ont de fonctionner « On s'en met plus sur les épaules... On est plus exigeante (...) c'est différent over all. Alors, non mais on va s'en mettre plus, on a besoin de plus planifier, contrôler ».

La question des points forts et points faibles était faite pour cibler les compétences interpersonnelles que ces femmes valorisent et qui leur ont permis d'arriver à leur poste, or, il est possible d'observer des divergences. Sur les quatre intervenantes, une seulement, revendique des points fort plutôt attribués à la gente masculine. En effet, Clotilde explique : *« Ce qui m'a aidé beaucoup, c'est que je suis une personne très analytique et systématique et je suis capable relativement facilement de mettre à côté mes émotions et regarder les choses de façon froide. Ça dans un environnement d'homme c'est une qualité »*. Les trois autres gestionnaires partagent des points fort similaires contraires à ce dernier, des soft skills souvent associées aux femmes tel que l'écoute, la bienveillance, en somme les relations interpersonnelles en général. D'autres qualités telles que l'aptitude à jongler avec les tâches, l'organisation et la capacité de vulgariser, ont été citées par plusieurs d'entre elles également. En ce qui concerne les points à améliorer pour leur permettre de mieux réussir, deux ont expliqué qu'elles ne se trouvaient pas assez rapides dans le sens où elles éprouvent le besoin de rentrer dans les détails et cela peut avoir tendance à leur nuire même si au final la qualité du projet et les contraintes seront respectées. L'une d'entre elles met en avant sa sensibilité qui peut parfois lui jouer des tours et enfin la dernière des gestionnaires trouve qu'elle n'est pas assez politique et que sa tendance à éviter le conflit peut lui nuire.

En un sens toutes n'ont pas vraiment voulu devenir gestionnaire de projet depuis le début, c'est au fil de leur carrière qu'elles ont découvert ce qu'était la gestion de projet et qu'elles ont découvert un domaine qui les intéressait. Karène l'explique ainsi *« J'ai pas appliqué dans un poste de gestionnaire de projet, j'en ai fait. C'est quand j'ai travaillé sur le chantier que j'ai découvert la gestion de projet pis que je suis tombée en amour avec la gestion de projet. D'après moi, je me suis rendu compte que j'avais vraiment des affinités, tout ce que je faisais dans la vie constamment c'était des projets. C'était facile, c'était inné. Parce qu'un projet c'est concret. Je déteste la routine, c'est la première chose. C'est pour ça que dans un emploi quand je suis dans la routine pis je refais les mêmes choses je meurs »*. Pour Prudence la gestion de projet est une suite logique dans sa carrière *« J'adore construire, les challenges, travailler avec des personnalités, des expériences et des métiers différents. J'aime pas la routine, j'aime pas quand y a pas de différences ... J'aime aussi rencontrer, toujours réfléchir et parfois, c'est fatigant, mais j'ai horreur de la routine. Le premier projet que j'ai fait j'ai trouvé ça très dur, vraiment très très dur parce que ça demande un rythme énorme mais qu'est ce qu'on est fière à la fin ... »*. Dans cette logique la question de compétence a bien évidemment été évoquée, à l'unanimité no gestionnaires se sentent compétentes.

Cependant, Clotilde temporise en expliquant qu'elle est parfois prise de doutes « *le syndrome de l'imposteur est encore présent, régulièrement, ça nous quitte jamais vraiment. Mais je pense que c'est quelque part sain, ça permet de se remettre en question. On a tendance à avoir un regard critique sur nous-même* ».

La différence de style de management de par leur perception est également significative de leur façon de penser. Toutes ont cités des valeurs s'apparentant aux soft skills : patience, écoute, soutien. En somme, toutes vantent l'intérêt du modèle participatif et de travailler avec les émotions. Clotilde l'explique comme suit « *Pour moi, un bon leader doit être capable de donner une vision à son équipe, motiver son équipe à accomplir des choses qu'ils croyaient difficile voire impossible à atteindre et amener les gens à se dépasser pour atteindre un objectif qu'ils pensaient pas atteignable* ».

Nous avons pu constater une fois encore de nombreux points similaires dans cette seconde partie traitant de la vie professionnelle. Toutes déclarent avoir bénéficié de soutien de la part d'un mentor, souvent des hommes, seule Prudence n'a pas eu de mentor au sein de son entreprise, mais elle a toutefois reçu un soutien extérieur qui l'a poussée à faire de son mieux. Trois de nos intervenantes déclarent que leurs points fort, pour être gestionnaire de projet sont les soft skills, plus précisément les qualités d'écoute et leurs fortes relations interpersonnelles. Toutes ont d'ailleurs cités de nombreuses valeurs s'apparentant à celle-ci dans leur manière de gérer leurs équipes telles que la patience et le soutien.

Une disparité entre les avis est nettement visible concernant l'attribution de la réussite. Deux personnes seulement déclarent et affirment que leurs réussites ne sont que de leur fait et se l'attribuent entièrement, tandis que deux autres femmes ont tendance à nuancer cette affirmation et expliquent que le travail acharné y est pour quelque chose mais que d'autres facteurs tel que leurs mentors, la chance, les ont également conduits là où elles sont aujourd'hui. Les participantes de cette recherche ont toutes vécus des situations différentes, deux d'entre elles revendiquent le modèle masculin comme seul modèle de réussite, appuyant les théories selon lesquelles certaines femmes sont poussées à l'isomorphisme. Plusieurs intervenantes soulignent les différences de fonctionnement visible entre les hommes et les femmes, deux d'entre elles expliquent qu'exercer la profession de gestionnaire de projet est plus exigeant pour une femme, car elles doivent faire leurs preuves contrairement aux hommes.

Demain

Enfin, cette dernière partie a pour objectif de pousser le sujet à prendre du recul par rapport à ses expériences et expliquer dans quel contexte elles ont pu être bénéfiques et lui être utiles avec en prime leurs attentes et vision du futur d'un point de vue professionnel.

D'un point de vue personnel et des expériences vécues, il est certain qu'il fallait poser la question de leur vision de l'échec. En effet, le but était de comprendre si l'échec avait impacté leur carrière d'une certaine manière ou si elles avaient décidé d'aller de l'avant malgré tout. En somme, l'important est de savoir si ces femmes ont abandonné l'idée d'évoluer après avoir connu des difficultés. Pour en arriver où elles en sont aujourd'hui ont-elles considérées l'échec au sens où il était possible qu'elles ne puissent jamais atteindre des postes de direction en gestion ou faire ce qui leur plaît en gestion de projet ? Et la réponse est bien précise. Toutes ont un jour subi des échecs d'un point de vue professionnel, mais toutes à leurs façons sont d'accord sur le fait qu'un échec n'est pas nécessairement mauvais, car il permet une certaine remise en question. Marie le décrit ainsi « *Oui, ça dérange pas l'échec. C'est jamais vraiment un échec. Je me mets des buts et si y arrive des choses, c'est que la vie voulait ça. Pour moi, la vie fait bien les choses* ». Clotilde insiste beaucoup sur l'aspect apprentissage « *J'apprends beaucoup sur l'échec parce qu'à mon avis c'est quelque chose qu'on touche beaucoup plus en mode projet et ça peut être violent. Je vois ça comme un support ... C'est comme ça qu'on progresse. C'est en échouant qu'on gravit encore plus de marche, c'est plutôt cette approche là que j'ai. J'aime pas trop le mot parce que quand on est des battants... On a pas envie d'aller vers ça. Mais en même temps je sais pas si on peut parler d'échec. Sur le coup oui, ça fait mal... Mais je suis persuadée que c'est une expérience pour après qui fait qu'on en ressort encore plus fort* ». Retournons à la partie 1, comme énoncée précédemment toutes ont connu des difficultés notamment lors de leur première année universitaire, il était important de se renseigner sur les autres difficultés que ces femmes ont dû surmonter et il est assez impressionnant de voir que toutes ont subi en plus de cet événement une remise en question plus en avant dans leurs carrières. Nos quatre intervenantes ont toutes pris du recul lors des moments très difficiles à gérer allant du burn-out, de la dépression à des maladies graves. Prudence a vécu une expérience qui aurait pu avoir une incidence sur sa qualité de vie à long terme, même si cet épisode n'était pas directement lié à son métier, elle explique comment cela a impacté par la suite sa vie professionnelle « *Quand on a des gros traumatismes comme ça on*

fait pas mal de trier autour de soi. Donc y en a oui et y en a pas du tout (à propos du soutien qu'elle a reçu de ses collègues). Je pense que certains ont sûrement des peurs et savent pas trop comment gérer la situation. J'avais des peurs incompréhensibles, irrationnelles, je passe beaucoup de temps à m'expliquer, je suis très transparente, mais ça m'a donné une surpuissance, je sais pas comment... C'est une résurrection une seconde vie pour moi. Ça donne aussi beaucoup le goût des forces que je ne savais pas que j'avais en moi ». Deux des quatre gestionnaires ont été jusqu'à démissionner, car leurs valeurs n'étaient plus en phase avec leur métier. Marie s'exprime à ce sujet « J'ai été à deux reprises confrontés à des gestionnaires femmes qui m'ont vraiment pesé sur des pitons intérieurs ... J'ai démissionné 2 fois. Y avait un manque d'adéquations, des gens carriéristes, transfèrent leurs stress, pas d'intelligence émotionnelle. C'était 3 femmes, et j'ai démissionnée 2 fois. Une ou j'ai pas démissionné c'est elle qui est partie. C'est drôle, parce que, aujourd'hui, quand ça arrive je me fait coacher par mon mentor, pis elle est là pour une raison et je crois beaucoup, beaucoup que les gens qui sont sur ton chemin même si c'est difficile, ils sont là pour une raison et c'est des miroirs quelque part, ils sont sur mon chemin et ils m'ont fait ressortir mes faiblesses. Là aujourd'hui je revis cette situation là et mon mentor me coach ».

Concernant l'avancée effectuée toutes considèrent que la façon dont elles ont été élevées a joué un rôle et a parfois remis certains aspects de leur travail en question, certaines expriment le fait qu'elles utilisent tout ce qu'elles ont appris que ce soit par les valeurs qu'on leur a inculqué ou par les expériences professionnelles qu'ils leur ont été donné de vivre. Pour Prudence le lien se fait dès son plus jeune âge « *les valeurs qu'on m'a inculqué mon éducation je pense a joué un rôle. Mon papa aussi, j'étais en admiration. Je me suis aperçue que j'utilisai des choses qu'on m'avait inculqué dans ma tendre enfance. Mon père était maire, il faisait beaucoup de lien entre les personnes pour qu'ils discutent, trouver des solutions, des consensus. Je suis pas non plus arrivée là par hasard ...* ». Clotilde, elle, a subi une grosse baisse de motivation « *A un moment donnée les valeurs d'entreprises et la façon dont les gens se comportaient ne me convenait plus. A ce moment-là c'est plus difficile, quand nos valeurs ne sont plus en adéquations (...) je me suis accordé 4 mois de congés a essayer de me vider la tête et me remettre en question jusqu'à revenir dans le même secteur d'activité mais dans un poste un peu différent* ». C'est ici que la question des valeurs inculquées prend toute son importance. Toutes les gestionnaires interrogées considèrent que pour avancer, elles ont besoin d'un certain sens à ce qu'elles font et ce sens doit être en adéquation avec leurs valeurs. Pour Clotilde c'est une évidence, aller contre ses valeurs n'est pas viable sur le long terme « *c'est très difficile, tu peux le faire un certain temps là mais après ça devient trop... quand tu vas à*

contre-courant de ce que tu es toi-même ça peut pas fonctionner longtemps ». Les valeurs inculquées par les parents comme expliqué précédemment ont d'ailleurs un impact considérable qui peut parfois amener une personne à prendre du recul par rapport à ses choix, comme nous l'explique une fois de plus Clotilde qui parle même d'une remise en question lorsqu'elle a eu ses enfants « *J'ai été élevée c'était important d'être indépendante et tout c'est ce que ma mère voulait aussi... On a fait ça, c'est moi mon premier enfant qui l'ai eu et quand j'ai eu mon fils elle m'a dit " Mais tu peux pas retourner travailler ! Voyons ça a pas de bon sens, qu'est ce qu'il va faire à la garderie ? "*. Là ça m'a amené vraiment à me questionner, toute ma vie, j'ai eu une carrière ... *Et la faudrait que je laisse tomber ça complètement ? Tous les parents font garder les enfants à la garderie maintenant et à travers ma mère ça m'a porté à avoir cette réflexion. Parce qu'elle a remis en question jusqu'à quel point c'était important d'avoir une carrière ...* ». Il est donc possible que le point de vu de l'entourage, au-delà de l'impact de l'éducation, ait une valeur qui reste importante pour ces gestionnaires.

En tant que femmes et mères, aux vues de la spécificité du domaine de la gestion de projet concernant les heures de travail à rallonge, il apparaissait important de se positionner sur un volet plus privé de leurs vies et de découvrir si leur travail avait tendance à empiéter sur leur vie de famille. Les réponses ont à ce propos été catégoriques : leur travail a parfois tendance à déborder sur leurs vies privées, cependant elles essaient toutes autant que faire se peu de garder les pieds sur terre pour conserver un équilibre stable et sain. Prudence explique que son expérience, vis-à-vis d'une maladie grave, a beaucoup impacté sa vision et son approche par rapport à sa famille « *Avec ce que j'ai vécu je fais très attention à équilibrer tous mes piliers, ma vie pro, ma vie familiale, ma vie associative et ma vie affective. Donc je fais très attention à ces aspects et ça me permet d'être beaucoup plus sereine dans ma vie pro, parce que sinon on perd pied et on est moins bon* ». Marie, elle, éprouve parfois plus de difficultés à gérer ses deux vies « *C'est une difficulté. J'investie beaucoup dans mon travail et ça a un impact. Mon chum est là pour me le dire, mais j'ai pas autant de valorisation à être mère qu'à travailler* ». Karène se rends compte quant à elle de son implication grâce à sa fille qui l'aide à mieux allier son travail et sa famille « *Ma fille me dit " t'es tout le temps sur ton ordinateur et t'es tout le temps en train d'étudier " je dis " ben oui, c'est un choix que j'ai fait ". Pis exemple, aujourd'hui, ce matin : je suis avec toi, ensuite je vais travailler, pis cette après-midi j'ai dit à ma fille " je vais t'emmener à la plage ", c'est quelque chose que je pouvais pas faire avant. Mais là cette après-midi je m'occupe d'elle, pis ce soir je vais travailler* ». Même si cet aspect est parfois dur à privilégier toutes ont été catégorique sur un point, avoir un enfant n'a pas été un frein dans leurs carrières, car c'est un choix qu'elles ont fait.

En ce qui concerne le plafond de verre, deux d'entre elles l'ont vécu de façon flagrante comme les précédents témoignages en attestent tandis qu'une sur les quatre n'en a jamais ressenti l'existence. La question est assez générale et s'est posée dans le sens savoir qu'elles ont été les comportements déplacés qui vous ont permis de ressentir que vous n'étiez pas considérées et qui vous font penser que vous avez probablement mis plus de temps que d'autres pour évoluer professionnellement. Évidemment, nous ne pouvons pas réellement savoir si ces femmes ont été ralenti dans leurs progressions, la seule manière de pouvoir en attester serait de demander à leurs supérieurs hiérarchiques ce qui est bien entendu exclu. Malgré tout, les perceptions personnelles peuvent nous apporter de nombreux indices sur ce que ces femmes ont vécues. Prudence explique cela ainsi « *je pense qu'on en demande beaucoup plus aux femmes, mais pas forcément que pour la gestion de projet, pour tous les postes à mon sens. Y a fallu que je me batte pour avoir ma place. C'est sûr qu'un homme je pense qu'on l'aurait pas autant challengé et surtout on lui aurait pas fait autant de remarque. Parce que quand j'en parle à d'autres... On met du temps à acquérir notre légitimité, qu'un homme n'a pas à passer par là (...)* J'ai évolué moins vite que ce que j'aurai pu je pense. Par rapport à ma sensibilité. On me disait "fragile" alors que je suis sensible». Karène a de bons exemples pour illustrer ce dont elle a été victime « *On regardait pour un poste en stratégie pour implanter davantage de poste de gouvernance, c'était juste avant que je quitte et mon patron voulait pas, il disait "Tu sais, moi je te vois vraiment dans le bureau à côté de là où le président il est, parce que c'est une question d'optimiser le travail... Mais c'est sûr que si je te mets là, ils vont penser que t'es sa nouvelle secrétaire". C'est drôle je me disais si tu mets un gars-là, personne va avoir cette perception-là, ils vont être là pour travailler ensemble* ». Pour Clotilde ce sont des remarques concernant son intelligence émotionnelle qui lui ont été dites « *Dans ma carrière, je suis dans une industrie minière, c'est un boys club... Pour se faire valoir ou faire valoir ses idées autant faut être capable d'avoir la couenne dure, faut pas prendre les choses personnellement et accepter de ... sans pour autant tomber dans la bagarre... Aussitôt que tu démontre un peu d'émotion, tu te fais dire "bon qu'est ce qui se passe ? T'es dont bien émotive"* ». Marie quant à elle n'a jamais ressenti les effets du plafond de verre.

Le lien avec les supérieurs à dans ce contexte été évoqué et les quatre sont d'accord pour affirmer que le lien avec la hiérarchie est hautement important dans ce type de carrière, toutes ont appuyés sur le fait que c'est un élément essentiel pour être bien dans sa vie professionnelle. Clotilde rapporte cet aspect à la vision qui doit être en adéquation « *Quand t'accepte un poste si tu t'entends pas, que t'as pas la même vision pour moi ça peut pas fonctionner* ».

Prudence explique qu'avoir un bon lien avec la hiérarchie permet de progresser « *J'en ai pas eu toujours des super liens avec mes managers, mais certains m'ont énormément aidé à progresser. Après, j'ai toujours essayé de les comprendre et c'est vrai que je me suis pas toujours entendu parce que j'aime quand même travailler avec des gens assez ambitieux parce que je pense que je suis une ambitieuse aussi et c'est vrai que je me suis pas toujours retrouvée en fait. Je sais aujourd'hui que, parfois, je choisirai des postes en fonction des managers plutôt qu'en fonction des postes en lui-même. Pour moi avoir un bon lien avec son manager, c'est quelque chose d'important parce que plus le lien avec le manager est inspirant et plus on est dans le dépassement de soi et plus on grandit et je reste persuadée que ça joue* ».

A la suite du plafond de verre le sujet s'est naturellement centré vers les pertes d'opportunités ainsi que les éléments qui leur ont manqué. Par éléments dont elles auraient manqué nous entendons, au sens large du terme, des formations comme des mentors, de l'accompagnement, du soutien ou certaines caractéristiques de personnalités qui auraient pu leur permettre d'évoluer plus vite, d'atteindre d'autres postes qui les auraient intéressées ou éventuellement d'être moins victimes du plafond de verre pour celles qui l'ont été. En ce qui concerne les pertes d'opportunité presque toutes sont d'accord pour dire qu'elles pensent en avoir eu. Mais elles ne sont pas toutes capables d'expliquer ce qui a fait qu'elles ont manqué certaines opportunités. Prudence est capable de faire un certain lien avec ce qu'elle a vécu « *Oui, je pense que j'en ai eu. Parce que y a des années où j'étais à des postes où je m'ennuyais au final, donc j'en ai eu et je suis dans une entreprise conservatrice. J'aurai aimé plus de changements* ». Marie quant à elle préfère ne pas y penser mais prend le recul nécessaire pour dire que sa carrière aurait pu être différente par bien des aspects « *Non, je pense pas à ça. Après c'est sûr que si j'étais resté à Montréal, j'aurais évolué différemment. J'ai eu des moments difficiles, avant d'avoir cet emploi là ici, je me suis demandé ce que je voulais faire. Fait que si tu m'avais demandé ça 2 ans auparavant... J'aurai peut-être eu un discours pareil mais pas aussi aligné. Pis quand on devient maman aussi, les choses se mettent en perspectives, certaines choses sont plus aussi importante qu'avant* ».

Pour la partie concernant les éléments manquant nos intervenantes avaient plus de mal à se positionner. Pour Clotilde « *ce qu'on n'a pas, on le sait pas* ». Prudence, quant à elle, explique qu'elle n'est pas issue d'une formation de gestionnaire de projet et que les aspects théoriques lui ont manqués en ce sens « *Peut être de la formation théorique, parce que j'en ai pas eu. Peut être PMI ou autre avec des fondamentaux que j'ai jamais eu au final* ». Marie elle, désigne tout de suite des aspects de sa personnalité comme étant des défis pour elle « *J'ai eu des éléments perturbateurs à mon adolescence qui font que mon niveau de confiance personnel n'est pas à son plein potentiel... Je me suis un peu ... Oui, la confiance en soi m'a manqué... C'est pas le syndrome de l'imposteur ... Tu me fais réfléchir (rire)... Dans mon travail j'ai besoin de me sentir valorisée, qu'on me dise que c'est bien ce que j'ai fait...* ». Pour Karène, c'est encore autre chose, ce qui lui a manqué pour avancer est une personne sur qui s'appuyer dans son travail « *Moi là, j'aurais eu besoin d'un ou une mentor dans les 5 dernières années de ma vie. J'aurai eu besoin de quelqu'un pour m'aider à ouvrir des portes et je ne l'ai pas eu. C'est ma grande déception. C'est comme si j'avais pas eu d'aide... En fait c'est plus fort que ça c'est comme si personne n'avait voulu m'aider à progresser. C'est plate, mais c'est ça... En tout cas dans cette entreprise* ».

Les perspectives d'avenir ont également été au cœur du sujet et les interventions ont été très intéressantes à ce sujet. Toutes expliquent qu'elles arrivent à un stade de fin de carrière, les perspectives d'évolutions existent de bien des façons et elles insistent même sur ce point, mais toutes aimeraient se tourner vers des objectifs radicalement ou très différents pour la plupart. Clotilde explique que son envie n'est plus spécifiquement dans la sphère organisationnelle « *le professionnel me motive moins disons. J'ai passé le stade de vouloir aller au-dessus. Maintenant, je me recentre vers les éléments humains, personnel, à vocation plus humaine, plus dans la sphère privée, faire de l'humanitaire* ». Prudence elle, aimerait changer de branche et se lancer seule « *Avant la gestion de projet, j'étais plus dans le management et le développement des personnes et je pense que j'y retournerai parce que l'accompagnement des personnes et le développement personnel, c'est quelque chose qui me manque énormément en gestion de projet. Je suis quelqu'un aussi qui aime bien découvrir et avoir de nouveaux challenges, mais aujourd'hui, c'est trop tôt, ça fait trop peu de temps que je fais de la gestion de projet donc pas tout de suite. Sinon je me pose beaucoup des questions sur l'entrepreneuriat pour développer ma propre boîte* ». Karène nous parle de projet très précis sortant de la sphère de gestion de projet « *Moi dans 5 ans, je vais être une internationale speaker. Je vais faire des conférences internationales sur le leadership féminin, je vais être connu pour ça* ».

En fait, je veux inspirer avec mes connaissances, mon savoir-faire et je veux travailler à humaniser les entreprises. Travailler à encourager à avoir les femmes dans les équipes de direction, puis qu'on ait une gestion beaucoup plus humaine et ça part de la haute direction jusqu'au premier niveau ». Marie aurait des projets, mais ne voit pas encore comment les formuler et se sent encore l'envie de contribuer dans son organisation « ... J'ai des idées, des projets bien établis, j'ai des pas à faire dans ma vie mais je vois peut être l'envie de faire naître un nouveau projet d'organisation à travers un projet concret. C'est trop embryonnaire pour en parler je vois encore trop de moyens de contribuer dans mon organisation ».

Une fois de plus, cette partie nous a permis de déceler de nombreuses situations similaires comme quelques points de divergence. Commençons par les similitudes. De nombreuses questions ont été posés dans cette partie portant sur l'introspection. Bien que chaque cas soit différent d'un autre et que nous ne pouvons comparer les vécus entre eux puisque chacun a son cheminement, force est de constater que les façons de penser et les réflexions ayant émanées de leurs prises de recul se ressemblent.

Ainsi, toutes sont d'accord pour affirmer qu'un échec professionnel n'est pas une fin en soi et n'est pas déterminant. Subir un échec ne signifie pas qu'il est impossible de continuer de progresser dans sa carrière même si c'est un moment désagréable à passer. Au-delà de cela, les candidates à la recherche ont exprimé qu'un échec peut être bénéfique dans le sens où il permet une remise en question, voir un apprentissage. De plus, on peut aller au-delà dans notre analyse en observant que toutes nos intervenantes ont subi des épreuves dans le sens où leur santé a été mise à l'épreuve. Sur nos quatre intervenantes trois ont déclarées avoir souffert de maladies mentales telles que la dépression et le burn-out. La quatrième a elle subit une maladie physique ayant eu beaucoup d'incidence pendant un temps sur sa qualité de vie. On ne peut bien entendu admettre que cette caractéristique soit un passage obligé pour les femmes dans leurs carrières, mais cet aspect démontre que ces femmes ont pu rencontrer de réelles difficultés professionnelles. Il est impossible de dire si toutes ont ressenti ce mal-être à cause de leurs conditions de travail. Seulement deux ont déclaré avoir éprouvé des difficultés dû à des dissonances entre leurs valeurs et certains de leurs collègues, voir l'organisation, allant jusqu'à démissionner pour ne plus ressentir ce manque d'adéquation. Elles ont d'ailleurs toutes quatre déclarés avoir besoin de trouver un sens à ce qu'elles font, allant jusqu'à affirmer qu'une dissonance entre leurs valeurs et leurs accomplissements professionnels n'est pas viable sur le long terme pour elles. En adéquation avec cet aspect, toutes ont affirmé que les liens établis

avec la hiérarchie ont une incidence et sont important de soigner dans ce type de carrière. Pour ce qui est de la question de l'éducation, toutes sont persuadées que la manière dont elles ont été élevées et les valeurs qui leur ont été transmises ont joué un rôle prépondérant dans leur cheminement, allant jusqu'à remettre en question parfois leurs décisions. Il a d'ailleurs été très perceptible de constater que le point de vu de leurs proches ont un impact sur leurs vies professionnelles. Concernant l'aspect familial, il est important de noter que toutes nos candidates sont catégoriques sur la question de la maternité, toutes précisent qu'avoir un enfant n'a selon elles pas eu d'impact sur leurs carrières et leur évolution, point en désaccord avec de nombreuses études ayant été menés sur le sujet.

En ce qui concerne les différences ayant pu être relevées lors de nos interviews. La première concerne la question du plafond de verre. En effet, seulement deux d'entre elles déclarent y avoir été confrontées de manière concrète, une d'entre elles ne se prononce pas dessus en exprimant qu'elle n'a pas de souvenirs qui en attestent mais qu'elle n'est pas non plus certaine de n'avoir jamais eue de remarque ou que le fait d'être une femme ait pu jouer en sa défaveur. Enfin, la dernière intervenante est certaine de n'avoir jamais vécu cette situation. La question de la perte d'opportunité ne fait pas non plus l'unanimité. Évidemment, cette question relève de perception et il est difficile de se positionner dans ce contexte, on ne peut admettre que des conjectures, néanmoins leurs avis n'est pas unanime comme lors de précédentes questions.

Cette partie à une fois de plus démontré que des différences et des similitudes existent jusqu'à un certain point. Certaines réponses sont différentes et en même temps similaires, toutes ont été d'accord pour affirmer qu'un élément leur a manqué mais quand on y regarde bien, la perception n'était absolument pas la même et la réponse a englobé des sentiments personnels, un cadre théorique de formation comme l'aide d'une personne au sein de l'entreprise. De ce fait, notre analyse est bien évidemment très générale. Par ailleurs, les gestionnaires ont ajouté des conseils, des réflexions profondes allant au-delà de ce qui leur était demandé. Prudence a dit ceci « *Moi, j'ai provoqué les changements. J'ai été voir mon gestionnaire pour changer, faut provoquer les choses on est seul responsable de son parcours, on peut bien sûr avoir des alliés, des mentors, des supports mais tout repose sur soi-même. J'en reste persuadée. Il faut rien attendre des autres. Je suis seule responsable de ça. A avoir été dans un monde de femme y aurait eu d'autres problématiques* ». Marie a également ajouté une réflexion personnelle « *Moi j'ai envie d'aller chercher dans ma vie c'est ça, c'est des gens qui sont pertinent, qui*

sont justes, dosés, le bon mot au bon moment, ils essaient pas d'en dire trop pour impressionner, ils sont confiants, ils mettent en avant les autres. C'est ça que j'ai envie d'être. C'est ça que j'ai envie d'être pis je l'ai pas toujours. Je l'ai des fois. Je l'ai souvent avec des gens qui sont en dessous de moi. Je l'ai un peu moins avec les gens qui sont eux même insécure et qui veulent un poste pour l'image ou l'égo et ça j'ai du mal. Alors que les gens qui sont dans la justesse, qui sont pas insécure ça ça me... J'ai envie de pas être perturbable de par l'énergie extérieur, j'ai envie d'être tout le temps bien, connecté avec moi ... J'ai rien à prouver a personne, je suis pas... Je suis là et je fais mes choses »

[Mycours.com](https://www.mycours.com)