

> HEC AU FÉMININ

Parentalité et carrière

Sylviane Giampino, psychanalyste et psychologue auprès des jeunes enfants et de leur famille depuis plus de 25 ans, fait le point sur un sujet qui mérite de sortir de la sphère privée puisqu'il concerne aussi les entreprises.

Fabienne Schwalbe (H.85), présidente de la Commission HEC au Féminin, introduit ce sujet managérial important. La conférence, tenue à l'Auditorium de l'Hôtel de Ville de Paris, est ouverte par Olga Trostiansky, maire-adjointe chargée de la Solidarité, de la Famille et de la Lutte contre l'Exclusion. Elle nous dit combien la problématique de l'articulation entre vie professionnelle et vie familiale est une priorité de sa politique. Puis l'interview est menée par Nathalie Le Breton, coanimatrice de l'émission "Les Maternelles" sur France 5 et présidente de l'Union Nationale Retravailler. Elle nous rappelle que la famille est vécue comme pilier principal de notre identité (pour 89 % des femmes et 83 % des hommes – enquête Insee 2003). Un constat dont l'ampleur est nouvelle pour les hommes. Une prise en charge au quotidien qui repose encore très fortement sur les femmes. Et une réalité encore peu prise en compte par les entreprises si l'on considère combien les maternités mettent à mal l'activité professionnelle des femmes (taux d'activité des femmes en couple avec un enfant : 81 %, avec deux enfants : 56 %, avec trois enfants : 36 %).

Sylviane Giampino bat en brèche les stéréotypes. Auteur du livre à succès "Les Mères qui travaillent sont-elles coupables ?", elle planche sur ce sujet depuis 1989 et participe aux débats publics sur la question. Ses constats, son analyse nous invitent à la vigilance. Son humour nous délivre le recul nécessaire. Quelques extraits :

LES MÈRES, ET PLUS PARTICULIÈREMENT LES MÈRES DIPLÔMÉES QUI TRAVAILLENT SONT-ELLES DONC COUPABLES ?

Les tensions générées par les difficultés de l'articulation entre vie professionnelle et vie familiale sont réelles pour toutes les mères qui travaillent. Un sujet encore souvent tabou pour les femmes très diplômées : "Habitué à vous bagarrer, à ne pas vous écouter pour vous frayer un passage dans la compétition, vous qui avez eu le choix, dit-on, de vos études, de votre profession, de vos maternités, vous avez contracté une dette multiple envers votre famille d'origine, envers la société, envers l'entreprise et envers vos

enfants. Et vous pensez que vous ne devriez pas vous plaindre."

COMMENT SORTIR DE CETTE CULPABILITÉ ?

Les mères qui travaillent sont face à de fausses vérités culpabilisantes. Sous la poussée conjuguée des problèmes de l'emploi, des tendances bio, le retour de la "naturalisation" ramène toujours les femmes vers les berceaux, les sorties d'école, la maison. Mais attention : "S'arrêter, c'est peut-être la décision d'une femme, reprendre, c'est la décision des autres." L'équilibre des enfants, cela n'est pas seulement le problème des mères, c'est la responsabilité du couple, de la société et donc des entreprises. Une mère qui travaille n'est ni une mère absente ni une professionnelle tronquée. Les enfants dont les mères travaillent ne vont ni mieux ni moins bien que les enfants dont les mères s'occupent à plein temps.

COMBIEN DE TEMPS FAUT-IL PASSER AVEC SES ENFANTS ?

Les pères et les mères ont raison de vouloir travailler et avoir du temps pour leurs enfants. Avec les enfants, on n'a pas le temps mais on a des temps, des instantanés de présence qui comptent énormément. Les enfants ont besoin de repères, de rythmes, de "plateformes de sécurisation". Il est fondamental que les parents soient les supports et les témoins des étapes importantes du "grandir" des enfants (temps forts mais aussi difficultés). Si on a peu de temps, l'enjeu est de permettre à l'enfant d'anticiper les présences ou les absences, et d'être fiable dans ses engagements. Si les entreprises veulent réellement travailler sur les articulations avec la parentalité, elles doivent soigner leur management des équipes pour favoriser l'anticipation (horaires, surcharges, mutations...).

QUEL MODÈLE POUR SES ENFANTS ?

"Élever" les enfants, c'est les inviter à nous rejoindre un jour dans le monde des grands. Encore faut-il s'y sentir "droit" soi-même, c'est-à-dire retrouver le sens de ce que l'on vit pour leur donner envie de grandir. Les familles d'aujourd'hui vivent sous une pression d'excellence dictée par la compétition économique. Cette pression pose trop pré-

cocement les performances des enfants, puis la réussite scolaire, comme une priorité angoissante. Or dans l'inconscient, le négatif et le positif n'existent pas. Tout peut s'inverser. Avec la quête anxieuse de la réussite, les parents transmettent la menace de l'échec potentiel. C'est en cela que travail et famille sont indissociables. L'entreprise devrait produire du sens, une valeur.

QUEL BILAN ?

Les hommes, les femmes sont égaux dans les frustrations. Elles ne peuvent concevoir leur maternité comme un préjudice à leur autonomie et, inversement, ils ne se contentent plus de se réaliser professionnellement. Être parent, c'est être débordé, tâtonner, c'est une expérience qui sainement contrarie les champions de la maîtrise. La valeur famille est en hausse, la valeur travail en berne. La législation et l'entreprise ont tant à gagner à inventer pour ajuster leur articulation.



Une version plus longue de cet article est à lire dans la revue en ligne.

Quelques jalons sur le débat public et les avancées pour la parentalité :

1988-89 : Colloque sur le sujet fait par S. Giampino pour l'Assemblée Nationale.

1990-95 : Réformes sur les congés parentaux et les modes de garde... mais les résultats sont mitigés.

1995-2000/01 : Loi sur la parité et les 35 heures. Mais il n'est pas fait référence aux enfants.

2003 : Conférence gouvernementale sur la famille et sur la garde des enfants, et lois favorisant l'engagement et le financement par les entreprises. Ça avance lentement, mais ça avance...



Sylviane Giampino