

**Zeitschrift:** L'Émilie : magazine socio-culturelles  
**Herausgeber:** Association Femmes en Suisse et le Mouvement féministe  
**Band:** [96] (2008)  
**Heft:** 1525

**Rubrik:** Dossier  
**Autor:** [s.n.]

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.04.2026

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

# Ambitieuses les femmes ? Celles qui brisent le plafond de verre

Ce fameux plafond de verre, celui qui empêche les femmes d'accéder aux plus hautes fonctions sociales, politiques et économiques, certaines l'ont brisé. Elles en ont eu l'envie et les moyens. L'émilie a voulu les entendre sur leurs parcours et leurs ambitions. Et aussi réfléchir sur les obstacles qui freinent, voire empêchent certaines carrières féminines. Les femmes, l'ambition, l'exercice du pouvoir, l'argent. Les abordent-elles différemment que les hommes? Et pour celles qui ont de l'argent, comment l'investissent-elles? Voici les questions auquel ce dossier donne quelques éléments de réponse.

Estelle Pralong

La Suisse ne compte toujours que 4% de femmes dans les conseils d'administration, peu de cheffes d'entreprise (9% des Femmes actives le sont, contre 15% d'hommes), encore moins de capitaines d'industrie. La faible présence des femmes dans les fonctions dirigeantes ne peut plus être expliquées par le manque de formation de ces dernières. En effet, les femmes sont désormais davantage diplômées que les hommes. Sont alors invoqués la difficile conciliation entre travail et famille – horaires inadaptés, pénurie des crèches -, et la discrimination à l'origine du célèbre plafond. Les femmes ne seraient pas faites pour ça «par nature».

Quelles sont les qualités associées aux leaders? La rationalité, la compétitivité, l'agressivité, l'autorité, la mesure. Cela ressemble étrangement aux caractéristiques dites «masculines». Les femmes seraient plus intuitives - voire irrationnelles -, mais à l'écoute et dans la collaboration. Evidemment, ces différences ne sont pas intrinsèques, ni essentielles. Cependant, elles sont très présentes dans les représentations, mais aussi passablement dans la réalité. Nous sommes en partie le fruit de notre éducation et de notre socialisation... De plus, les attentes sont telles dans des organisations encore très masculines que les femmes qui ont des postes à responsabilités adoptent souvent les codes en vigueur.

## *Le leadership global*

Alors? Eh bien, l'androcentrisme – l'homme est la mesure de toute chose – a ses limites. En théorie du leadership aussi. Ces vingt dernières années, le prototype du cadre s'est fait plus androgyne. Les théories féministes, l'intégration de la variable genre y sont pour quelque chose. Mais c'est aussi la notion de leadership qui a évolué vers un leadership dit global. Il s'agit de tenir compte de l'entreprise et de son environnement politique, économique, social, écologique, ainsi que de sa diversité en interne – tant au niveau des employé.e.s que des leaders. Dans cette définition plus englobante, les qualités dites féminines ont leur place: les femmes seraient des leaders plus démocratiques, possédant une intelligence émotionnelle, encourageant le travail et favorisant l'engagement des employé.e.s.

Cependant, la question du nombre et de la représentation féminine est essentielle. En minorité, la pression reste forte pour que les femmes adoptent les méthodes «dominantes» .

# Femme de pouvoir dans un monde masculin

Nathalie Bourquenoud est directrice des ressources humaines et de la logistique mais aussi membre de la direction auprès de Postfinance. Elle a volontiers accepté de se prêter à une interview et de nous parler de son expérience.

Nadia Gendre

*L'émilie: Quelle était votre rêve de petite fille?*

**Nathalie Bourquenoud:** Je me souviens qu'à 10 ans, j'avais une amie qui adorait le tricot et rêvait d'être maman alors que je m'imaginai déjà en train de sauver des entreprises dans le monde entier. J'ai d'ailleurs adoré le film *Working Girl* avec Mélanie Griffith et Sigourney Weaver.

*Quand avez-vous su que vous vous réaliseriez dans le monde de la finance?*

Lorsqu'à l'école secondaire, il a fallu faire un choix, c'est tout naturellement que je me suis dirigée vers le Collège St-Michel où, pour la toute première fois, les filles étaient acceptées dans la filière économique... Un bon point pour l'histoire fribourgeoise et celles des femmes. C'était en 1985!

*A 38 ans, vous êtes aujourd'hui membre de la direction auprès de Postfinance. Quels sont les principaux problèmes que vous rencontrez?*

Physiquement, je ressemble à une femme: des cheveux mi-longs, une taille moyenne, une allure bien féminine. Je rigole à la pause et je suis même maman. Jusque là, tout de moi correspond au modèle féminin accepté par tous. Par contre, dès que je prends des décisions plus conséquentes – comme par exemple le fait de réorganiser tout un département de plus de cent personnes – je ne réponds plus au stéréotype de la femme gentille, douce, compréhensive et serviable. Là, je dérange, je surprends, ...et pas toujours dans le bon sens du terme!

Une deuxième difficulté apparaît dans la constitution de son réseau personnel. Pour atteindre les hautes sphères hiérarchiques et s'y imposer, il est essentiel d'avoir un bon réseau... d'hommes. Car le business se fait - encore aujourd'hui - entre les hommes. Les bons contacts sont masculins et, pour une femme, il est souvent difficile, voire impensable d'inviter un homme sans qu'il n'y ait d'arrière-pensées.



*Quelle est votre vision, en tant que femme, de la direction de personnes?*

Une femme à la tête d'une équipe amène tout d'abord un autre angle de vue, une bonne dose d'ouverture et un esprit plus terre à terre, plus concret. Contrairement à un homme, une femme affirmera toujours des choses qu'elle sait pouvoir assumer et réaliser. Peut-être sont-elles même parfois trop honnêtes... Mais finalement, je trouve que cette qualité est essentielle pour une équipe.

Enfin, une présence féminine oblige aussi les hommes à se comporter différemment et à modérer leur langage. Les règles du jeu changent.

*Et celle de l'argent?*

J'aime l'argent et le plaisir de pouvoir m'acheter ce que je veux... C'est pour moi une forme de revanche sur mon enfance où chaque dépense était calculée. J'aime également l'indépendance qu'il me procure et surtout le fait de ne rien devoir à personne. A mon avis, les femmes sous-estiment cet aspect et peinent à se faire plaisir.

*Deux ans après la naissance de votre fils, vous avez eu l'opportunité d'accepter un travail à 80% dans une banque de la région. Quelles ont été les principales difficultés et comment avez-vous concilié vie professionnelle et familiale?*

J'ai eu et j'ai toujours la chance d'avoir un mari qui me soutient dans mes choix. Il a toujours travaillé à 80% et notre fils est allé à la crèche. Le plus difficile pour moi, et ce encore aujourd'hui, est de vivre au quotidien avec cette envie d'être avec son enfant et celle de travailler. Cette culpabilité fait partie de nous et elle est souvent renforcée par notre société. Arriver à la surmonter... ou plutôt vivre avec elle devient, avec le temps, une force.

*Et si vous deviez donner un conseil aux mères qui choisissent de continuer à travailler après la naissance de leur enfant, quel serait-il?*

Croire positivement que la volonté permet de déplacer des montagnes et qu'elle met les choses en place sur notre chemin. Il est important d'écouter ce que l'on ressent plutôt que les modèles présentés par notre société. Suivons notre cœur... et le reste suit aussi !

## «J'ai toujours fait les choses par ambition»

Virginie Carniel fait partie de ces femmes que le travail et une vie familiale équilibrée épanouissent. A 40 ans, elle dirige une jeune société créée à Neuchâtel en 2007 par le CSEM (Centre Suisse d'Electronique et de Microtechnique) qui est un des acteurs incontournables de l'innovation technologique en Suisse. La start-up oeuvre non seulement dans le domaine de l'énergie solaire, mais aussi pour le développement durable. Rencontre.

Nirina Christen

Virginie Carniel est une femme de réseaux qui possède l'art de la négociation. Femme ambitieuse et ayant une large expérience du monde des affaires internationales à son actif, elle a occupé de multiples fonctions à responsabilité dans plusieurs sociétés de haute technologie, dans les domaines des télécommunications et des multimédias. En 2004, elle crée sa propre entreprise Carniel Corporation située à Neuchâtel, spécialisée dans les mandats en stratégie et dans le management ad intérim.

*L'émilie: Vous venez récemment d'être nommée cheffe de la direction de la société Nolaris à Neuchâtel, société qui conçoit et réalise de nouvelles installations à l'énergie solaire. En quelques mots, pouvez-vous nous expliquer les clés de votre réussite actuelle?*

**Virginie Carniel:** Concrètement, j'ai toujours fait les choses par ambition car je voulais toujours aller loin dans ma carrière professionnelle. Pour cela, il fallait un esprit accompagné d'une certaine force, d'une bonne puissance de travail, mais aussi une grande capacité de résistance au stress. Par ailleurs, dans le travail, je n'avais pas envie d'être coincée dans une fonction spécialisée, c'est-à-dire que je voulais toujours avoir une vision globale des choses. C'est d'ailleurs pour cela qu'après mes études supérieures en économie, j'ai travaillé dans de multiples secteurs d'activités notamment dans la banque, mais aussi dans les télécommunications et les multimédias pour avoir cette vision globale. Ensuite, j'étais directrice de marketing et de vente dans une société basée à Paris. De retour en Suisse, j'ai monté ma propre structure Carniel Corporation à Neuchâtel en 2004. Bref, je voulais toujours avoir un profil étoffé, mais ce n'était pas toujours facile: il fallait beaucoup de volonté pour y arriver, un esprit positif et beaucoup de travail sur les réseaux.

*Quel est l'élément qui a le plus facilité votre carrière?*

J'ai eu la chance d'avoir un optimisme à toute épreuve: «tout ce qui ne tue pas rend plus fort». Par ailleurs, j'ai toujours eu une grande volonté avec un certain amour du travail, de la chance aussi d'avoir des compétences, mais aussi beaucoup de patience.

*Avez-vous rencontré des difficultés?*

*Comment les avez-vous surmontées?*

Des obstacles? Oh oui, (rire) j'en ai beaucoup rencontré dans ma carrière. Il y a eu des obstacles que j'ai acceptés, d'autres pas. Mais j'ai toujours eu cette envie de me surpasser avec cette ambition d'aller toujours plus loin. Ce qui était clair pour moi, c'est que je n'ai jamais accepté d'exercer une activité au-dessous de mes compétences. Par ailleurs, la création de ma propre entreprise a abouti à une certaine reconnaissance des client.e.s. Il faut dire qu'en Suisse, l'accès des femmes à un poste à responsabilité est toujours difficile, mais il faut persévérer et ne pas baisser les bras. Pour ma part, j'ai toujours eu une envie d'indépendance et c'est cela qui m'a aidé à monter ma propre société. Les réseaux ont aussi joué un rôle important dans ma carrière.

*Petite, avez-vous projeté d'être à la tête d'une entreprise?*

Petite, je rêvais de devenir capitaine dans la marine marchande (rire) mais la marine suisse n'embauchait pas les femmes. Par ailleurs, j'avais aussi une autre passion: la musique. Donc, je voulais devenir soit violoniste, soit capitaine dans la marine marchande. Mais après la maturité, j'ai fait mes études supérieures en économie, branche que j'ai tout de suite adorée. Après mes études supérieures, par les multiples fonctions que j'ai occupées et les expériences que j'ai acquises dans différentes sociétés où j'ai travaillé, j'ai découvert l'art de la négociation, le commerce, mais aussi la technologie, domaine que je trouve très passionnant. Il faut dire que j'ai eu aussi beaucoup de chance d'avoir eu des opportunités de carrière. Par ailleurs, j'avais toujours le rêve de fonder ma propre société pour soutenir des jeunes pousses ou des start-up. Je voulais apporter ma contribution à ces jeunes entreprises pour qu'elles aient une vision globale des choses.

*Comme dit précédemment, vous avez fondé votre propre société Carniel Corporation en 2004. En tant que femme-entrepreneuse, comment vos interlocuteurs vous perçoivent-ils?*

La société a souvent tendance à considérer qu'une femme qui a fait des études supérieures en économie se retrouve souvent à travailler dans le marketing. Mais je voulais montrer que j'avais aussi d'autres cordes à mon arc, notamment la capacité de travailler dans d'autres secteurs tels que la finance ou le management. Quand j'ai créé ma propre société en 2004, j'ai rencontré beaucoup de dérision, de pessimisme parfois, mais heureusement les réseaux m'ont beaucoup aidée. Ce n'était pas facile: il fallait avoir «la tête dure», enlever les inhibitions et ne pas avoir peur d'aller vers les autres pour réussir. Par ailleurs, c'est aussi important de savoir se vendre. Pour cela, il faut avoir confiance en soi et une bonne dose de patience.

*Parallèlement, vous êtes présidente de l'association BPW Club de Neuchâtel, association qui soutient les femmes dans leur carrière professionnelle. Pouvez-vous donner quelques exemples d'actions concrètes menées par BPW de Neuchâtel?*

Le BPW Club Neuchâtel a organisé ce mois d'octobre un concours intitulé «Rêve d'avenir». C'est un concours destiné à soutenir des femmes diplômées qui n'ont pas l'opportunité d'exercer une fonction au niveau de leurs compétences. Les conditions de participation au concours étaient d'être au bénéfice d'un titre universitaire ou équivalent, d'être domiciliée dans le canton de Neuchâtel et d'être à la recherche d'un emploi à la hauteur de ses compétences. Les candidates ont été choisies sur la base de leurs dossiers, suivies par des entretiens. La lauréate se voit offrir un prix sous forme d'une formation en lien avec son désir d'évolution professionnelle d'un coût maximal de CHF 20'000, un stage rémunéré de six mois au sein d'une des entreprises sponsors, ainsi qu'une inscription d'une année au sein du BPW Club Neuchâtel. Sinon, aujourd'hui, je donne des cours à l'Université de Neuchâtel pour guider les étudiant.e.s dans leur planification de carrière et leur préparation à l'avenir professionnel.

*Quels sont vos «secrets» pour équilibrer vie professionnelle et vie familiale?*

J'ai la chance d'avoir un mari qui me soutient, qui accepte ce que je fais même si je voyage beaucoup à l'étranger. On ne se voit pas souvent à cause de mes déplacements à l'étranger, mais dans nos retrouvailles c'est toujours de qualité. Par ailleurs, je pratique aussi beaucoup de sports dès que j'ai un peu de temps: le karaté, le tennis ou le jogging. (Rire) Sinon, j'ai la chance d'être aussi entourée par des amis de confiance et par un mari qui m'interpelle de temps en temps pour sortir du travail. C'est important de trouver l'équilibre entre sa vie professionnelle et familiale.

*Aujourd'hui, beaucoup de jeunes rêvent de créer leur propre entreprise. Que leur conseillez-vous, quels sont les qualités à avoir et les pièges à éviter?*

Il faut nourrir son rêve et ne pas se laisser décourager. Certes, il y a toujours des risques quand on crée sa propre entreprise et on ne doit pas les minimiser, il faut savoir mesurer ces risques. Il faut aussi avoir une bonne dose d'ambition. Si j'ai des conseils à donner: d'abord, activer les réseaux ou les bons contacts, c'est très important. Ensuite, être à l'écoute active des besoins des clients. Ne pas sous-estimer le temps de démarrage des activités ou le temps de mise en œuvre sur le marché, c'est très important. Enfin, posséder un esprit entrepreneur. Une fois de plus, «tout ce qui ne tue pas rend plus fort», on n'apprend que par l'expérience.

## Mixité rime avec performances!

Plusieurs études ont déjà démontré que lorsque la présence des femmes est forte dans les fonctions dirigeantes d'une entreprise, cette dernière est plus performante. L'étude de McKinsey Company, publiée en automne 2007, en est un exemple. Ainsi, neufs critères d'excellence organisationnelle d'une entreprise – leadership, vision, environnement de travail et valeurs, responsabilité, coordination et contrôle, compétences, motivation, innovation et ouverture vers l'extérieur – ont été mis en perspective avec la proportion de femmes dans des postes à responsabilité. Le verdict est limpide, les entreprises mixtes ont des résultats supérieurs pour chacun des critères. En outre, une étude complémentaire a pu établir que cela se vérifie aussi sur les performances financières. A bon entendeur.e.

Source : Revue Bilan, No 251, 2008.

## Médias

La langue est la forme la plus moderne et la plus sophistiquée du contrôle des individu.e.s. Elle est un filet invisible qui fabrique des évidences: ce qui nous est le plus imposé. La langue, une des technologies du pouvoir, s'exerce contre l'accroissement du rôle des femmes dans l'espace public. Les médias ont désormais pris la place des discours institutionnels. Ils sont à la source du sens commun, séparent le vrai du faux, rétablissent la vérité. On ne le demande pas aux scientifiques, ces derniers sont sous-traités par les médias.

Le genre est une construction socioculturelle, même si cela n'est pas évident. Il s'agit d'une butée mentale qui suscite des réactions violentes. Les médias contribuent à la fabrication du genre. En ce qui concerne l'action des femmes politiques, les catégories sémantiques – les modes d'expression – les plus utilisées pour les qualifier relèvent surtout de l'irrationnel...

### *L'impensé des médias*

Hormis la dame de fer, les formules les plus utilisées par les journalistes concernant les politiciennes sont l'égérie, la muse, la mère, la madone et surtout la *pasionaria*. Une *égérie*? Une femme qui reste en retrait pour permettre à un homme de faire carrière. Une *muse*? Une figure réifiante et passive qui insuffle le pouvoir de création tout en étant incapable de créer elle-même. Une *mère*? Une femme aimante et douce. Une *madone*? Une figure ambiguë, l'éternelle tension entre la mère et la putain, entre érotisme et virginité. La *pasionaria*? A l'origine, il s'agit d'une Espagnole militante Dolorès (!) Ibaruri. Une femme qui a perdu ses enfants, une mère-courage de l'antifascisme des années trente. En exil à Moscou, elle s'est hissée au sommet du parti communiste et s'est désignée elle-même comme la *pasionaria*, qui renvoie au Christ qui se sacrifie pour les hommes. Elle s'est sacrifiée pour le peuple espagnol.

### *Les femmes ne sont pas faites pour la politique*

Passivité, démesure et passion. Pourtant, le politique se construit sur le refus de la passion et de l'émotion. On ne peut prétendre gouverner les autres qu'à condition qu'on puisse se gouverner soi-même: maîtrise de soi, discipline et raison. La figure de la *pasionaria* pérennise l'idée du modèle masculin en politique. Les femmes privatisent l'espace public, en font un combat personnel, hors raison et objectivité. *Pasionarias* ou Antigone. Elles renvoient au tribal, à l'avant-contrat social de Jean-Jacques Rousseau. En un mot, les femmes ne sont pas faites pour la politique.

Cette doxa médiatique est d'autant plus forte, qu'elle est inconsciente et invisible. Elle fait néanmoins partie des dispositifs mémoriels de l'incapacité fondatrice des femmes.

Source : Conférence de Marie-Josèphe Bertini, philosophe et spécialiste des médias, Genève 2007.

# Exercice du pouvoir et leadership

Sandrine Salerno est conseillère administrative de la Ville de Genève, en charge du Département des finances et du logement. La magistrate a accepté de nous faire part de son expérience et de ses réflexions sur l'exercice du pouvoir politique et le management de son équipe. *Interview.*

Propos recueillis par Estelle Pralong

*L'émilie: On entend souvent que les femmes et les hommes n'auraient pas le même rapport au pouvoir. Les hommes seraient plus autoritaires et directs, et les femmes davantage axées sur la concertation. Qu'en pensez-vous?*

**Sandrine Salerno :** Le monde politique, fait par et pour les hommes, est toujours très largement masculin dans son fonctionnement. Exercer le pouvoir, spécialement dans un exécutif ou les femmes sont rares, c'est évoluer dans un monde masculin. Je pense que le rapport au pouvoir dépend essentiellement des qualités et défauts intrinsèques de chacun.e, ainsi que de leur parcours professionnel. En Suisse, il n'y a pas de carrière politique proprement dite. On se lance en politique pour défendre son projet de société ou lutter contre d'autres projets de société. Ce qui peut être considéré comme féminin, c'est le fait de ne pas forcément se projeter dans le pouvoir mais plutôt dans l'action collective et l'investissement de sa citoyenneté. Certaines femmes ont des plans de carrière, mais elles sont rares. Néanmoins, que l'on soit homme ou femme, pour entrer dans un exécutif, il faut barrer la route aux autres. Il s'agit d'entrer dans cette logique de compétition. Ensuite il faut délimiter son terrain, garder son électorat, mettre en place ses projets, la combativité est indispensable.

*Votre fonction vous met à la tête d'un département de 350 personnes, quel est votre style de leadership?*

Aujourd'hui, en matière de ressources humaines, il y a différentes façons de mener une équipe. Dans un style plus ancien et vertical. Ou alors, un style plus horizontal où il s'agit de stimuler son équipe, de faire émerger les talents, de convaincre plutôt que de forcer. Voilà pour l'idéal. A mon arrivée à la tête du DFL, j'ai eu la volonté de laisser les gens s'exprimer, de confier des projets à des collaborateurs/trices non-cadres. Cependant, lorsque vous donnez de l'espace à tout le monde, cela crée d'autres difficultés. Il s'avère en effet difficile de travailler sous forme de projets dans une administration, car cela déstabilise la plupart des gens. On ne suit plus l'échelle de commandement, les personnes responsables de projets ont parfois plus de responsabilités que prévu. Dans un fonctionnement vertical, les repères sont plus visibles, les cahiers des charges clairs et chacun.e peut se référer à son ou sa supérieur.e Cependant, en tant que manager d'une équipe, je privilégie tout de même la coopération.

*La politique reste un monde d'hommes.*

*Comment les femmes s'y adaptent-elles selon vous?*

Il y a peu de femmes au pouvoir et elles doivent utiliser les codes du milieu dans lequel elles sont. C'est d'ailleurs comme cela qu'elles y sont parvenues, en utilisant la langue et les codes de conduite masculins. On attend des femmes qu'elles soient douces et maternelles. Cependant, même pour celles qui sont ainsi dans la sphère privée, elles ne le sont pas obligatoirement dans la sphère publique! Je ne pense pas qu'hommes et femmes exercent forcément le pouvoir de manière différente. Je dirais plutôt que leurs parcours sont différents. Les femmes sont souvent plus sensibles à certaines thématiques en matière d'égalité ou d'intégration, par exemple. Les femmes ressentent les discriminations, au contraire du sexe fort qui, lui, est toujours représenté. La question de la représentation des femmes et des minorités me semble donc importante.

*Le discours médiatique sur les politiciennes pose aussi parfois des problèmes: un accent mis sur la description physique et vestimentaire et des attaques répétées sur leurs compétences.*

C'est systématique, cette importance donnée à l'apparence physique! Même si le pouvoir public implique une mise en scène et qu'il est normal que le physique et le relationnel soient pris en compte, en ce qui concerne les femmes, elles sont observées pour être critiquées. Elles sont toujours trop ou trop peu... Le style de Micheline Calmy-Rey, par exemple, est souvent discuté. On ne lui pardonne pas toujours sa détermination. En tant que femme, on est vite considérée comme hystérique. Pour un homme, l'apparence compte beaucoup moins. En ce qui concerne les compétences des femmes, cela aussi c'est systématique. Une femme doit continuellement prouver qu'elle est compétente. Lorsqu'il s'agit d'un homme, il est d'office considéré comme compétent. L'affirmation selon laquelle l'égalité entre homme et femme serait effective le jour où il y aura autant de femmes incompetentes que d'hommes incompetents me semble assez pertinente.

# Comment les femmes investissent leur argent

Cela ne fait pas si longtemps que les femmes peuvent ouvrir un compte bancaire et ont finalement accès à l'autonomie financière. Un entretien avec l'architecte-experte immobilière Assimina Walther nous aide à mieux comprendre comment les femmes investissent leur argent. L'expérience professionnelle et l'activité de conseil de cette experte reconnue permet de dégager certaines tendances «féminines» en matière d'investissement. *Eclairage.*

Estelle Pralong

## *Au fil des ans*

Au cours de leur vie étudiante, les femmes travaillent un peu et n'épargnent pas beaucoup. Elles contractent parfois un emprunt. C'est un phénomène assez nouveau: il n'y a pas si longtemps que les femmes bénéficient d'un tel accès aux études. Lors de la vie professionnelle proprement dite, se pose la question d'être indépendante, de s'engager dans une profession libérale ou alors d'ouvrir sa propre entreprise. Concernant l'accès au crédit pour financer une entreprise, par exemple, les femmes se heurtent aux mêmes difficultés que les hommes. C'est plutôt lorsqu'il s'agit de gérer sa famille et sa carrière que des différences se dessinent. Les femmes se révèlent souvent plus pragmatiques et plus réalistes. Leur priorité, c'est l'accès à la propriété du logement familial, la sécurité. Les hommes ont tendance à investir en bourse et à s'intéresser de près à la gestion de fortune. Au sein du couple, la femme est désormais partie prenante dans tous les choix d'investissements. De plus, avec la possibilité de retirer son deuxième pilier, instauré en 1995, les femmes ont désormais, vers l'âge de 35 ans, un accès identique à la propriété du logement.

## *Une certaine aversion au risque*

En ce qui concerne la gestion d'un patrimoine – portefeuille de valeurs mobilières ou boursières, logement primaire et secondaire, locaux professionnels – les femmes sont en général portées vers la gestion d'un risque mesuré. Il s'agit pour elles de bien comprendre la nature du risque et les paramètres qui peuvent diminuer ou augmenter celui-ci: c'est l'exposition au risque et les écueils à éviter qui déterminent l'attitude à adopter et l'aversion face au risque. Assimina Walther a pu remarquer que depuis plus d'un an, avec la crise financière, les femmes sont plus souvent en harmonie avec leurs propres valeurs comme l'éthique, la sécurité, la prudence, l'empathie et l'équilibre. Elles privilégient les investissements durables et le profit immédiat n'est pas leur premier critère. Les investisseuses ont tendance à privilégier la pierre, les entreprises qui ont un impact local. Les femmes investissent également du temps et de l'énergie dans les organisations socioculturelles qui leur permettent une insertion permanente dans leur région. Cela est parfois aussi vrai pour les hommes, mais ces derniers donnent une importance plus grande à leur carrière.

«D'après mon expérience, les hommes ont une approche plus analytique en matière de finances et plus intellectuelle pour l'investissement. Ils sont globalement plus objectifs et font plus facilement une synthèse de principaux critères. Cela leur donne des avantages en matière de négociations, notamment. Les femmes sont plus facilement perdues dans les détails des opérations, plus subjectives dans l'appréciation générale, plus sensibles au plan affectif, estime Assimina Walther. Par contre, lorsqu'elles s'entourent de conseillers.ères neutres et bénéficient ainsi d'une vision plus globale et objective sans perdre leurs valeurs, les femmes deviennent très performantes. L'essentiel est de leur donner les options possibles et de les assister pour qu'elles décident, en connaissance de tous les paramètres, de la meilleure option à prendre pour elles-mêmes.»

## La séparation, une étape difficile

Lorsqu'un couple se sépare, il s'agit, sur le plan financier et fiscal, de procéder à une évaluation globale du patrimoine selon le régime matrimonial choisi par les époux. C'est un moment très difficile. Concernant le logement familial, par exemple, il faut une reconnaissance réciproque des apports en terme de rénovation ou d'entretien du logement. Ce sont souvent les femmes qui s'occupent de l'entretien de l'habitat. Quant on investit son héritage pour l'entretien du chauffage ou la rénovation de la cuisine, il faut garder toutes les factures qui permettent de déterminer, par exemple, les travaux à plus-value. C'est une succession anticipée, en quelque sorte, ou la charge émotionnelle doit céder la place à une réflexion objective sur la gestion patrimoniale à long terme. Autre aspect pour l'occupation du logement familial : c'est souvent la personne qui a la garde des enfants qui conserve le logement, pour autant qu'elle soit en mesure d'assumer les charges immobilières et financières après le partage des biens. Au niveau de la prévoyance, si la femme n'a pas travaillé, elle bénéficie partiellement du deuxième pilier de son conjoint, mais cela n'est plus suffisant. Les difficultés sont nombreuses, pourtant, ces changements peuvent aussi se révéler comme une opportunité pour se redéfinir et gérer son patrimoine de manière indépendante.

## L'importance d'avoir une vision globale

Les femmes manquent souvent d'une vision globale de leur patrimoine. Il s'agit de tenir compte de l'évolution des aspects techniques, économiques, légaux et fiscaux. En effet, le cadre légal de la propriété change, comme par exemple la Lex Koller ou les lois pour les économies d'énergie. La densification urbaine modifie l'aménagement du territoire et les droits à bâtir attribués aux parcelles de terrain. Les normes techniques évoluent et le ou la propriétaire doit adapter son logement en matière d'installations électriques ou de chauffage. La fiscalité immobilière n'est pas figée non plus. Ne pas se tenir au courant peut réserver des mauvaises surprises.

Consciente de l'aversion pour les aspects plus techniques de la plupart des femmes, Assimina Walther s'est engagée et s'engage encore pour que les femmes aient accès aux informations qui leur manquent. Elle a par exemple organisé, avec le BPW Lausanne, un cycle de conférences sur les investissements, la succession et la gestion du patrimoine. «Les femmes peuvent être très compétentes, tout autant que les hommes. Si elles sont bien conseillées, elles peuvent même devenir meilleures! Il faut simplement faire preuve de pédagogie et prendre le temps de leur donner toutes les explications nécessaires. Cependant, précise Assimina Walther, le conseil doit rester neutre, il n'y a pas de solutions toutes faites pour les hommes ou pour les femmes.»

*Un nouveau cycle de conférences «Investir durablement» aura lieu l'année prochaine : informations auprès de [assiminawalther@bluewin.ch](mailto:assiminawalther@bluewin.ch)*

## TRAVAILLER À L'UNIVERSITÉ DE GENÈVE

La **FACULTE DES SCIENCES** ouvre une inscription pour un poste de

### MAÎTRE D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHES

à la section de chimie et biochimie

**CHARGE :** position à plein temps comprenant l'enseignement de cours théoriques et pratiques de biochimie, expérience dans le domaine de la recherche fondamentale sur la phagocytose dans un système modèle. Compétences à diriger un groupe de recherche et à obtenir des fonds externes.

**TITRE EXIGE :** doctorat ès sciences ou titre jugé équivalent.

**ENTREE EN FONCTION :** 1<sup>er</sup> août 2009 ou date à convenir

Les dossiers de candidature doivent être adressés **avant le 31 décembre 2008** au Prof. H. RIEZMAN, Directeur du département de biochimie, 30 quai Ernest-Ansermet, CH - 1211 Genève 4, auprès duquel des renseignements complémentaires peuvent être obtenus sur le cahier des charges et les conditions.

*Dans une perspective de parité, l'Université encourage les candidatures féminines.*



**UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE**