

## Polytechnique et Mines au féminin

PORTRAIT

Avra Tzevelekis (94), présidente du Club X et Mines au féminin

# « Les femmes doivent prendre leur destin en charge »

Le Club « X et Mines au féminin » vient d'être officiellement créé. Il élargit l'action du groupe « Polytechnique au féminin », lui-même agréé par l'AX en septembre 2007 et qui compte déjà près de huit cents membres. Objectif prioritaire : favoriser la promotion des femmes diplômées de l'X et des Mines dans le monde professionnel et l'élite dirigeante.

Sa présidente, Avra Tzevelekis, explique son organisation.

Ivan saura ce que s'engager veut dire. À deux mois à peine, il n'hésite pas à parcourir les rues de la capitale, en sac à ventre et sac au dos, pour venir rencontrer dans un bistro louche quelque vieux renard de la presse. C'est que le temps est compté. Sa maman, Avra Tzevelekis, présidente avec un mandat d'un an, croit en l'action sur le terrain pour que les choses bougent. Elle fait équipe avec douze autres jeunes femmes, afin d'aider les femmes diplômées de l'X et des Mines à trouver les clés qui régissent les promotions et des pistes pour résoudre les équations de l'équilibre personnel.

### Un réseau de femmes

Mais comment devient-on présidente d'un « Club au féminin » ?

« En débutant chez General Electric (GE), où j'exerçais des fonctions de chef de projet dans une branche industrielle, à dominante masculine, j'ai découvert un réseau de

femmes, le GE Women Network, dont la préoccupation première était de donner un cadre d'échanges permettant de décoder l'entreprise. Quelques années plus tard, j'ai retrouvé à L'Air Liquide, en même temps qu'un travail correspondant à mes aspirations, le même esprit d'ouverture et d'aventure s'efforçant de donner aux femmes l'opportunité d'exprimer leur plein potentiel.

« J'étais donc bien convaincue de l'utilité de tels réseaux pour aborder les vies privée et professionnelle avec lucidité et agir ou faire des choix en connaissance de cause. Ainsi, lorsque Nathalie Charles (84, vice-présidente de X et Mines au féminin), en marge d'une enquête du GEF (Grandes écoles au féminin) fit une ouverture, tous les éléments étaient réunis pour que je m'engage avec conviction dans l'animation d'un réseau de diplômées. C'était en 2002 et nous avons atteint un régime de croisière en 2006. »



D.R.

Avra Tzevelekis (94), de nationalité grecque, poursuit sa scolarité dans des pays divers, avant de passer son bac en Grèce et de préparer l'X au lycée Saint-Louis. Après l'École des mines, à titre civil, elle entre en 1999 chez General Electric où elle exerce successivement des fonctions de chef de projet et de directeur de région (nord-est de la France). En septembre 2006, elle rejoint L'Air Liquide comme chef de projet de la réorganisation en Europe. Mariée à un ingénieur français, elle est mère d'Ivan depuis le 16 mars dernier.

## Une prise de conscience

Mais, comment promouvoir les femmes ?

« D'abord, en agissant pour une prise de conscience générale de la situation. Ensuite, en construisant des réseaux informels. Puis, en mobilisant les diplômées de nos deux écoles autour des thèmes qui les touchent et en partageant nos expériences et nos points de vue. Enfin, en se rapprochant des diplômées d'autres grandes écoles pour enrichir nos recherches et nos réflexions. »

En pratique, ce sont des réunions qui permettent aux diplômées de même formation d'échanger leurs expériences. « Il est important, souligne Avra Tzevelekis, de ne pas se sentir seule, de découvrir que son cas n'est pas unique, de pouvoir s'inspirer de l'exemple d'autres, et d'envisager et discuter diverses solutions avec des pairs qui n'auront pas de préjugé. »

## Gérer des temps de vie, situer son ambition, gérer son image

Les membres du Club traversent toutes diverses étapes dans leur vie de femme.

« Les plus jeunes, disons jusqu'à trente-cinq ans, se préoccupent de leur image et de leur promotion dans leur première ou leur deuxième entreprise. Une femme doit oser se mettre en avant et communiquer sur son ambition, ses valeurs, ses capacités, sans se sous-estimer et s'autocensurer. »

« Arrivent ensuite ce qu'on peut appeler « des virages de la vie ». Les enfants ou, un peu plus tard, les parents âgés et souvent à charge. Entre-deux il a pu y avoir expansion et retour à gérer.

« De façon générale il faut en permanence équilibrer sa vie privée et sa vie professionnelle. »

« Tout cela est également vrai pour les hommes, mais il faut reconnaître aux femmes une mobilisation sur le volet famille – voire une culpabilisation – traditionnellement plus forte, qui oriente vers des parcours de carrière moins linéaires. »

## Des événements mensuels

Le fonctionnement pratique du Club est simple. Le Bureau, qui se renouvelle tous les ans, se réunit une fois par mois, alternativement en session de travail et dîner convivial. Les douze membres s'engagent à proposer et organiser chacune un « événement » par an et à participer aux réunions au moins une fois sur deux.

L'événement est une conférence, un atelier ou des témoignages, le soir à partir de 19 heures, suivis d'un cocktail – généralement dans un local prêté par l'École des mines ou le Boston Consulting Group, cabinet de conseil en stratégie qui s'intéresse de près au sujet, ou alors sous forme de dîner. Entre trente et quarante personnes s'inscrivent chaque fois et participent aux frais à hauteur de dix à vingt euros par personne, ou pour le prix du dîner.

## Et les hommes ?

« Mon mari, lui-même ingénieur et manager chez France Télécom, m'a toujours soutenue. Au début, mes réunions « de femmes » lui paraissaient aimablement gentillettes. Maintenant, il nous prend beaucoup plus au sérieux. Il reconnaît même qu'il s'est enrichi lui-même à notre contact. La gestion de carrière tout en réussissant

## X et Mines au féminin

56, avenue Dumotel,  
94230 Cachan,  
Tél. : 01 45 47 32 66  
avra.tzevelekis@m4x.org

## Le Bureau

Avra Tzevelekis, présidente  
Nathalie Charles, vice-présidente  
Laura Carrère, trésorière.

l'équilibre « vie privée-vie professionnelle » qui convient à l'individu est aussi un souci masculin et l'on peut très bien imaginer qu'un homme mette sa carrière en veilleuse pour aider sa femme à réussir la sienne.

Mais, peut-on réellement concilier carrière féminine et vie de famille ? « C'est une question de bonne gestion. Je veux avoir trois enfants, mais j'ai aussi l'ambition d'avoir une carrière professionnelle et des responsabilités opérationnelles importantes. Il est bien connu que les enfants sont d'autant plus épanouis que leur maman (et leur papa) l'est ! Ça se planifie avec lucidité, ça s'organise avec minutie et ça se met en œuvre avec enthousiasme et conviction, le tout à deux. »

Ivan opine du chef, en finissant sa bière...

Propos recueillis  
par Jean-Marc Chabanas (58)

**En pages suivantes :**  
**Neuf grandes écoles associées pour une ambition forte**  
**Témoignages :**  
**L'avis d'un époux**  
**L'avis d'un manager**

RÉSEAU

# Neuf grandes écoles associées pour une ambition forte

■ Le GEF, qui réunit les réseaux des diplômées de neuf grandes écoles (Centrale Paris, Ena, ESCP-EAP, Essec, HEC, INSEAD, les Ponts, les Mines et Polytechnique), réalise tous les deux ans une enquête en collaboration avec Ipsos. À l'origine, une interrogation : où sont les femmes trente ans après leur entrée dans les grandes écoles ?

Quelques chiffres frappants sont issus de ces enquêtes : depuis trente ans que les femmes sont entrées dans les grandes écoles, elles atteignent 10 % (écoles d'ingénieur) à près de 50 % (écoles de commerce et d'administration) des effectifs, mais représentent moins de 15 % des effectifs dans les instances dirigeantes des grandes entreprises. Or elles sont une large majorité (62 %) à avoir une ambition professionnelle forte.

## Solidarité et convivialité

Mais qu'en pensent les intéressées ? Pour certaines : tout se passe à Paris et est donc inaccessible pour moi ; c'est très éloigné de ma vie professionnelle de professeur ; je ne suis pas toujours convaincue de la pertinence du format « au féminin » par rapport au traitement des mêmes sujets au niveau de tous les anciens ; qu'est-ce que ces réunions « Tupperware » ?

Pour d'autres : une meilleure vision des carrières et problèmes que des femmes comme moi peuvent avoir ; des réponses à des questions que je me posais ; des outils pour gérer ma carrière ; élargir mon réseau ; les

événements me permettent de partager des considérations que n'ont pas la plupart de mes collègues qui sont en majorité des hommes ; c'est l'occasion d'aborder des sujets que je n'aborde jamais dans ma vie professionnelle au quotidien ; j'ai adoré tout ce qui touche à la gestion de l'image et la carrière ; je soutiens totalement cet indispensable travail de « solidarité » féminine, ayant compris la position très spécifique des femmes dans le milieu professionnel ; j'ai apprécié le dynamisme, la créativité, la variété, le souci de s'adapter aux besoins des autres ; la bonne organisation, les opportunités régulières, le bon ciblage des thèmes, la qualité des intervenants ; la convivialité, la large place laissée aux échanges entre participantes.

**Guro Grøtterud (2001)**, la plus jeune du Bureau, se souvient de s'être intéressée au réseau dès l'École, à l'occasion de présentations effectuées par des Xettes. « Il m'a semblé important par la suite d'apporter mon petit grain de sel, avec un point de vue parfois différent de celui des anciennes, qui m'ont d'ailleurs très bien accueillie. J'ai, par exemple, organisé avec Laurence Varloot (84) la rencontre sur les « doubles carrières » (Monsieur et Madame). C'était notre premier événement mixte, car la carrière au féminin touche également les hommes dans leur vie privée comme professionnelle. » « Le réseau, ajoute-t-elle, permet de s'informer sur des métiers qu'on ne

## Des débats réguliers

Parmi les thèmes abordés ces derniers mois, citons « comment se gère une carrière au féminin », « les doubles carrières » ou « reprendre une activité ».

Au programme du dernier trimestre 2008 : « témoignages de parcours » en partenariat avec Supélec, ateliers « négociation » et « gestion de son image », présentation du Club aux étudiantes, et dîner-débat « comment faire progresser la mixité dans les entreprises ».

connaît pas... et même de saisir des opportunités. C'est par le réseau que j'ai déniché mon emploi actuel. »

**Diane Dessalles-Martin (76)**, au contraire, s'est aperçue soudain qu'elle était la plus ancienne du Bureau, qui se réunit un samedi matin tous les deux mois, ce qui ne l'empêche pas de « toujours vivre mes week-ends à cent à l'heure ». Un réseau féminin ? « C'est tout simplement dans l'air du temps. Je me partageais entre mon métier, très intéressant et très prenant, et ma vie de famille, tout aussi intéressante et prenante. J'ai découvert une troisième dimension, une ouverture sur d'autres métiers et d'autres entreprises. »

Elle se félicite d'avoir organisé avec Marie Bresson (95) un débat sur le thème « Peut-on reprendre une activité après une longue période d'inactivité ? », thème essentiellement féminin.

## TÉMOIGNAGES

## Réussir ensemble

«Tu as intégré mon fils, c'est bien mais surtout n'épouse pas une X-ette!» Gérer deux carrières chargées n'est effectivement pas de tout repos.

Ainsi, la «parité» du couple, loin de les supprimer, symétrise et nous renvoie en miroir un certain nombre de préjugés machistes du milieu professionnel. Avec deux emplois prenants et quatre enfants, vos collègues doutent de votre disponibilité (on ne vous propose pas la mission à l'étranger) et de votre loyauté (on ne vous confie pas certains dossier si votre moitié travaille pour la concurrence) mais souhaitent cependant connaître les confidences obtenues sur l'oreiller. Vous êtes sup-

posé mauvais parents (les enfants ne vous voyant jamais) et mauvais managers (car vous n'avez guère de temps pour l'entreprise). On vous imagine jaloux de la réussite de l'autre et donc déloyal à vos supérieurs de l'autre sexe. Mais surtout, vous n'avez pas besoin de promotion rapide ni de retrouver vite un emploi (puisque votre conjoint a un bon salaire).

Dans ce contexte, «réussir» ensemble, personnellement et professionnellement, en passant avec joie et sans regret les «difficiles» choix de carrière, est tout un subtil jeu d'échange, de support mutuel et de gestion des priorités et projets à long terme. Il ne suffit pas en effet de montrer de l'intérêt

pour le business de l'autre (en évitant cependant de comparer les salaires ou d'être trop inquisiteur), il faut se préparer ensemble aux effets personnels des contraintes et opportunités professionnelles latentes (disponibilité aux tâches ménagères et à l'éducation des enfants, vacances, gestion du travail à domicile, etc.) et savoir gérer les aides externes tout en se gardant un peu de temps à deux.

Une petite entreprise en quelque sorte dont on retire inversement une leçon pour le monde professionnel : une équipe mixte équilibrée en pouvoir, responsabilité et reconnaissance est toujours nettement plus efficace, plus anticipative et moins soumise au stress de l'impondérable.

**François Varloot (84)**

## Pragmatiques et susceptibles

Les hommes veulent avoir raison, les femmes préfèrent être efficaces. Les premiers, volontiers dogmatiques, s'engagent dans les débats d'idées, oubliant parfois qu'il faut aboutir à un résultat. Les secondes, pour qui le temps est précieux, car leur vie ne s'arrête pas hors du bureau, prônent l'économie de moyens et veulent aboutir rapidement. Elles sont pragmatiques, mais aussi susceptibles et très soucieuses de leur image.

Hommes et femmes sont donc complémentaires dans l'entreprise, comme ils le sont dans la vie. Il serait souhaitable que leurs responsabilités soient équilibrées. L'équilibre dépend évidemment du type d'entreprise et doit refléter le profil de la clientèle. Chez France Télécom, par exemple, il ne serait pas anormal que la proportion parmi

les cadres supérieurs soit à peu près identique, alors que les femmes ne représentent que 30%. *A contrario*, dans d'autres secteurs, comme l'éducation ou la santé, la proportion de femmes est anormalement élevée, ce qui n'est pas bon non plus.

Les femmes doivent-elles pour autant créer des «groupes» spécifiques ?

J'ai connu à France Télécom le groupe féminin informel, dit groupe des «esperluettes». Très sympa-

thique, plein d'humour, il abordait de bons sujets, sans côté revendicatif, ni militant.

Le risque est celui d'un hyperélitisme (X et Mines, c'est un peu étriqué). Mais, elles ont raison de vouloir traiter des problèmes qui leur sont particuliers, ou même qui intéressent tout le monde. Par exemple, pour traiter les horaires dans l'entreprise, elles savent de quoi il est question, bien mieux que les inspecteurs du travail.

**Michel Davancens (67),  
ancien directeur exécutif  
chez France Télécom**

## Erratum

Dans le dernier numéro, la rubrique «Focus» citait des extraits de *La Plaisante sagesse lyonnaise* de Catherin Bugnard, secrétaire perpétuel de l'académie des Pierres plantées. Nous avons par erreur imprimé Catherine. Nous nous devons de rectifier, même si, comme le disait le grand homme : «Tâche moyen de ne pas lâcher de bêtises, parce que t'auras beau courir après, t'auras de la peine à les rattraper.»