



PHOTO: THOMAS

# Dominique



## A la barre d'un bureau d'étude

*Tous ceux qui utilisent des techniques avancées en matière de structure et d'enveloppe des bâtiments voire des ouvrages d'art, connaissent "Madame Arcora". Dans ce cercle restreint des bureaux d'études spécialisés où les femmes sont absentes, Dominique Queffelec, ingénieur et gérante, a su donner à son Groupe, une réputation de compétence et de professionnalisme parmi les meilleures.*

■ *All those called on to use advanced technologies for bridge construction and building structures and envelopes know of "Madame Arcora". In this reduced circle of specialised engineering offices where women are rarely seen, this skills of Dominique Queffelec, engineer and managing director, have ensured that her Group has developed an high reputation for competence and professionalism.*

*Propos recueillis  
par Françoise Ascher*

# Queffelec

l'architecture", au Cnam. Lorsque mon père crée Arcora ingénierie en 1976, j'ai tout naturellement continué à travailler avec lui. Jusqu'en 1988, je joue essentiellement mon rôle d'ingénieur, en passant du dessin à la planche, aux calculs et à l'informatique. Depuis la fin des années 80 où la responsabilité d'Arcora m'est officiellement incombée, je consacre la majorité de mon temps à la gestion du cabinet. Une tâche capitale en termes de pérennité de la structure !

***Dans ce milieu particulièrement masculin, quel type de relation avez-vous entretenu avec les ouvriers en atelier puis avec les clients, les architectes et les entreprises ?***

Face à la misogynie ambiante, j'ai vite compris que je devais gommer mon côté féminin pour être considérée. Ainsi (mon père, il est vrai m'y avait déjà préparée) une partie de ma personnalité s'est masculinisée ! À présent, ça va de mieux en mieux... mais peut-être est-ce moi qui vais de



**BARRIÈRE DE PÉAGE D'HERQUELINGUE - AUTOROUTE A16  
AMIENS - BOULOGNE**  
Maître d'ouvrage, **Sanef**.  
Architectes, **Dubosc & Landowski**.  
Ingénierie structure et enveloppe, **Arcora**.



PHOTOS: C. VALENTIN

**ARCHICREE. Comment en êtes-vous arrivée là ?**

**Dominique Queffelec.** Ce métier qui est devenu ma vie et ma passion, je ne l'ai pas choisi. En fait, je ne savais pas quoi faire de mon DUES de physique/chimie et de ma maîtrise en informatique ! Aussi, suis-je entrée dans l'entreprise de charpente métallique de mon père, Corentin Queffelec. Lui qui aurait souhaité que son aîné soit un garçon, m'a toujours traitée comme tel et j'ai commencé par l'atelier et les chantiers. Même mariée et après la naissance de mon fils, je voulais tout faire comme un homme ! En parallèle et pendant huit ans, j'ai suivi la filière "Technique de la construction" et "Techniques industrielles de

mieux en mieux ? Dans ce milieu, il n'empêche que les hommes se souviennent de moi. Non pas parce que je suis exceptionnelle mais parce qu'il y a peu de femmes, qui plus est, manager et ingénieur. Donc capable de parler leur langage. On peut dire que professionnellement cette situation me sert et j'en joue. Dès lors que l'on réussit à gagner leur respect, les hommes deviennent presque trop élogieux. Force est de constater que pour passer ce cap et renverser la tendance, il a fallu donner beaucoup, sans toujours distinguer entre vie professionnelle et vie de famille ! Aujourd'hui, je peux considérer avoir gagné ma bataille !

**BARRIÈRE DE PÉAGE DE CABARIOT - AUTOROUTE A837  
SAINTES-ROCHEFORT**  
Maître d'ouvrage, **A.S.F.**  
Architectes, **Arteo**.  
Ingénierie structure et enveloppe, **Arcora**.  
Mise en lumière, **Yann Kersate**

**Justement, lorsque vous avez pris les rênes de la société, avez-vous modifié son organisation ?**

Au cours des années précédentes, Arcora vivait dans une sorte d'idéalisme post-soixante-huitard et j'avais relevé un certain nombre de dysfonctionnements, sans toutefois imposer des directions pour les corriger. En fait, mon arrivée a marqué un tournant dans le professionnalisme de l'équipe. Cette valorisation a joué sur plusieurs points tels que, être à l'heure à ses rendez-vous, promettre et tenir, ne pas s'engager sur des dé-

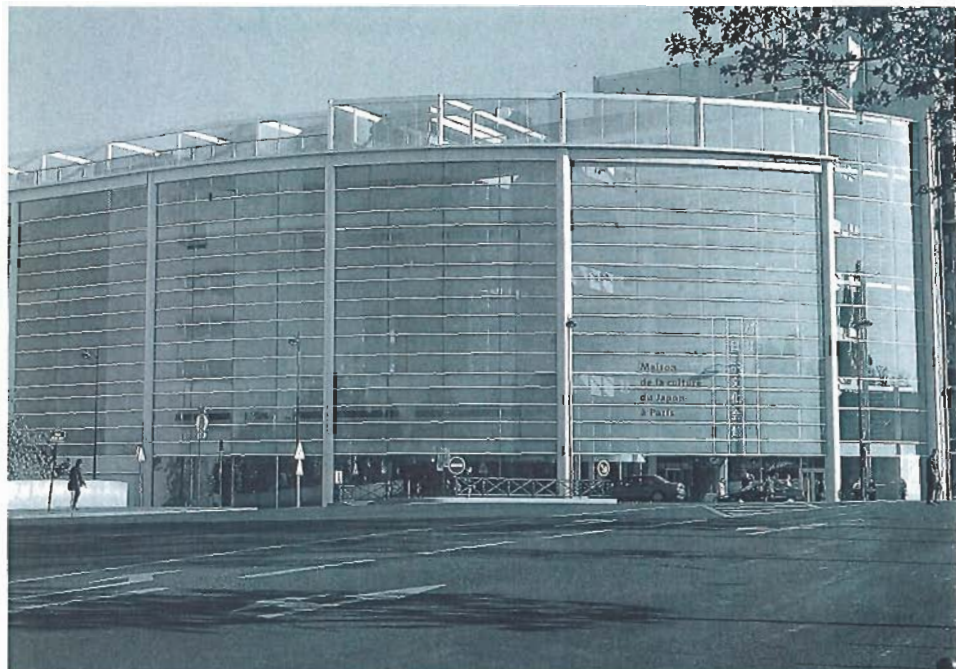
équipe, je tiens à ce que l'information me revienne de façon systématique. De plus, j'ai une vocation de conseil permanent. Du reste, chacun se prête volontiers à ce reporting, autant par respect mutuel que par jeu. Quant à mes collaborateurs, ils comptent seulement deux femmes (la secrétaire et mon assistante) contre neuf architectes, ingénieurs et projeteurs. Peut-être y a-t-il un peu de misogynie de ma part. En fait, je ne reçois aucune candidature féminine... et je suis habituée à travailler avec des hommes !

**Puisque vous assurez le démarrage des affaires, comment appréhendez-vous une négociation ?**

Avec tout le respect que je dois à mes interlocuteurs, j'ai décidé de fonder mon attitude sur l'authenticité. Pour moi, c'est fondamental et c'est aussi plus simple. J'essaie de concilier ma demande au contexte général. Cela signifie que j'intègre les contraintes de l'autre, sauf si j'estime que l'un des participants s'octroie plus que sa part. Qu'il s'agisse d'un maître d'ouvrage ou d'un architecte, j'établis ainsi une base de pourparlers crédible où l'on ne propose pas de pourcentage ridicule. En outre, cette approche me permet de négocier efficacement au moment voulu.

**Dans ce contexte, quelles sont les armes d'une femme... ou ses qualités spécifiques ?**

Je crois qu'une femme est plus attentive à l'autre et plus perspicace. Pouvoir démasquer son interlocuteur et comprendre son fonctionnement constituent un réel atout. Ce mélange de sensibilité et d'intuition féminine favorise l'adaptabilité et la mesure des besoins. Techniquement parlant, l'ingénierie veut que l'on retrouve très vite le domaine du concret. Il n'empêche que ces facultés premières contribuent à mettre en face du client, le bon profil de chef de projet. Dès lors que l'affaire est engagée, il arrive même que mes collaborateurs se servent de moi comme d'un liant ou mieux, d'un facilitateur.

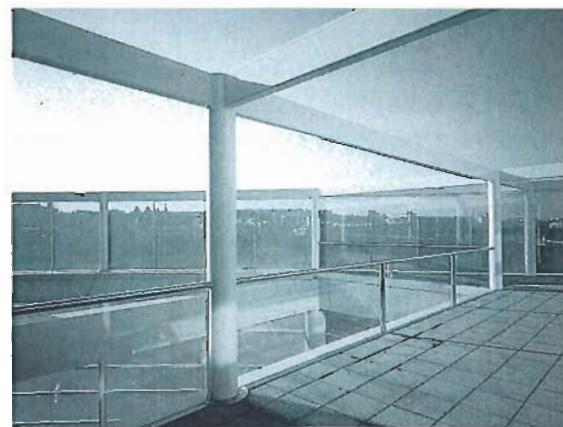


MAISON DE LA CULTURE DU JAPON À PARIS 1971.  
Maître d'ouvrage, **Fondation du Japon**.  
Architectes, **Kenneth Armstrong**.  
Ingénierie structures et façades, **Arcora**.

lais et des prix à la légère, étudier les dossiers, se concerter et s'auto-contrôler, s'assurer de la compétence des gens et proposer éventuellement des formations. En outre, je me suis efforcée d'instaurer un comportement rigoureux synonyme de fiabilité, vis-à-vis des clients et en particulier des architectes avec qui le dialogue s'avère spontanément très amical. Sans forcément impliquer une hiérarchie, j'ai également mis en place un système décisionnel garantissant une bonne transmission des informations au sein de l'équipe et une validation en commun. Outre la déontologie, j'attache pour ma part, beaucoup d'importance à l'éthique. De ce ressenti que je partage avec mes collaborateurs, découle l'intégrité, l'honnêteté et la probité. Bref, un respect de la parole donnée.

**Compte tenu de votre position de manager, quelle part réservez-vous au traitement des affaires et à vos collaborateurs ?**

Nous travaillons essentiellement par bouche-à-oreille et dans une moindre mesure, suite à des démarches commerciales ou à la publication de nos réalisations dans les revues. C'est moi qui rencontre le client. Tandis que je gère la partie contrat et son suivi, je passe la main au chef de projet le plus approprié. Mais si l'opération est complexe ou que le poste s'impose en termes de relationnel, j'assume la direction jusqu'au bout. Afin de rester en prise sur les affaires et sur mon



À mon avis, quel que soit leur métier, les femmes ont aussi le sens de l'organisation, de la responsabilité, du courage physique et moral, le souci de la qualité et de l'esthétique – important en termes de communication et d'image. En outre, elles ne cherchent pas leur propre promotion et œuvrent davantage pour la collectivité. Personnellement, je veux être jugée sur mes aptitudes et mes compétences. En clair, le pouvoir, je veux qu'on me l'accorde !



**A contrario, existe-t-il des qualités propres aux hommes ?**

Sans être féministe, je suis plutôt dure avec les hommes. Abstraction faite de la compétence purement technique, aucune qualité ne me vient à l'esprit sauf un effet d'entraînement lié à cette position de leader charismatique qu'on leur accorde plus volontiers. En revanche, un petit garçon sera plus enclin à faire du meccano, de la mécanique ou du bricolage qu'à jouer à la poupée ! Et cet état de fait qui inscrit culturellement l'homme dans un schéma de conception technique, constitue un réel handicap pour les femmes. Un retard d'autant plus préjudiciable que cette conceptualisation fait appel à la créativité et à l'imaginaire.

**Est-ce à dire que les femmes n'ont pas la même capacité créative ?**

Si j'avais eu la prétention de vouloir devenir l'égal de Peter Rice, c'était perdu d'avance ! Alors que dans la mode, la peinture ou la sculpture, on accepte bien les femmes créateurs ou artistes, je suis choquée que dans notre domaine, la reconnaissance de créativité n'appartienne qu'aux hommes. Passe encore dans l'architecture mais (même lorsque l'on a fait ses preuves) encore faut-il afficher des looks bizarres pour vraiment sortir du rang ! Sauf être un génie (souvent proclamé à titre posthume) il s'agit à l'évidence d'un problème de société et d'éducation. Peut-être cela vient-il aussi des femmes elles-mêmes ? Peut-être que la reconnaissance de la qualité passe par la médiatisation à laquelle les femmes consacrent moins de temps ? En tout état de cause, il n'existe pas de consensus sur cet aspect créatif. C'est une des raisons pour laquelle j'ai pris l'habitude de m'effacer derrière ma structure !

**En plus de vos missions de maîtrise d'œuvre, d'expertise et de conseils, vous développez un volet exécution. Est-ce un élargissement de vos compétences ?**

Notre rôle en maîtrise d'œuvre équivaut à 80 % de nos activités. Mais du fait de nos interventions sur les structures métallo-textiles, nous avons toujours entretenu une part d'études en exécution pour accompagner les entreprises au niveau des justifications. À ce stade, les tâches plus détaillées requièrent des formations spécifiques pour nos ingénieurs-projeteurs. Il n'empêche que nous sommes de plus en plus sollicités sur des travaux verriers. J'y vois un double avantage. D'abord les exigences requises nous obligent à nous soumettre à une certaine discipline et favorisent un feedback sur les études de conception. Ensuite, ce type d'études contribue à lisser notre

courbe de chiffre d'affaires. Quant à l'entreprise, elle bénéficie de notre dialogue privilégié avec l'architecte.

**Après avoir participé à plus de huit cents projets, quel est votre regard sur le métier et son devenir ?**

Ce n'est pas forcément une vision de femme. En France, notre système de gestion des contrats et d'honoraires relève de la loi MOP. Il faudra nécessairement l'adapter au mode de fonctionnement européen. Chez Arcora, nous avons intégré la tendance anglo-saxonne qui vise à nous caler sur le déroulement du projet plutôt que sur celui du contrat – bien sûr, calculé et négocié en toute conformité ! En pratique, cela signifie que nous portons nos efforts au moment opportun même si en comptabilité analytique nous sommes perdants. D'une manière plus générale, l'ingénierie



CENTRE CULTUREL DE LA FERTÉ BERNARD  
Architecte, **Gaëlle & Dominique Peneau**.  
Ingénierie structure et enveloppe, **Arcora**.

CENTRE DE TRI DES ORDURES MÉNAGÈRES DE BEGLES (33)  
Maître d'ouvrage, **Elyo Océan**.  
Architectes, **Jean de Giacomo**.  
Ingénierie structure et enveloppe textile, **Arcora**.

souffre d'un manque de reconnaissance de ses compétences et de son rôle dans la chaîne des intervenants à l'acte de construire. Nos missions sur des ouvrages sortant de l'ordinaire et le besoin de cet apport d'études nous imposent à l'architecte, prêt à nous intégrer, et nous situent en marge de ce constat. Mais ici encore, il s'agit d'un problème de société et de formation. Dans les pays anglo-saxons, les ingénieurs bénéficient d'une culture architecturale tandis que le cursus des architectes est imprégné de culture technique. Ce qui s'avère tout à fait essentiel pour rapprocher les points de vue ! ■

LA GARE D'ARBOIS - TGV MÉDITERRANÉE  
Maître d'ouvrage, **S.N.C.F.**  
Maître d'œuvre, **Agence d'Etudes des Gares (S.N.C.F.)**  
B.E.T., **Arep / Arcora**.

