

Des être stratégiques

Rapport synthèse de recherche

Par Line Chamberland

Avec la collaboration de Michaël Bernier, Christelle Lebreton,
Gabrielle Richard et Julie Théroux-Séguin

2007



Homosexualité
et environnement
de travail

GRUPE DE RECHERCHE

Des stratégies identitaires

Tel que détaillé précédemment, les gais et lesbiennes considèrent une panoplie de facteurs en lien avec l'aménagement de leur identité au travail : décision de divulguer ou non son orientation, évaluation des risques, choix des personnes de confiance, prévision des prochains choix personnels en fonction des premières réactions, et ainsi de suite. Lorsque vient le temps de passer à l'action, qu'il s'agisse de révéler ou taire leur orientation sexuelle, ils peuvent pencher vers l'adoption de stratégies actives ou passives, les stratégies actives étant celles où des efforts sont déployés pour exposer ou camoufler l'information alors que les stratégies passives privilégient la voie de l'évitement ou des moyens indirects.

Les stratégies actives de divulgation

Plusieurs participants et participantes jouent un rôle actif dans leur processus de *coming out* en milieu de travail. Cependant, ils optent rarement pour la formule de l'aveu – qui ressemble trop à la confession d'une faute ou d'un secret intime – ou pour une divulgation sous forme de déclaration publique. La plupart des répondants et répondantes vont préférer des initiatives s'inscrivant dans le cadre d'une divulgation progressive où s'exerce un certain contrôle sur les personnes qui seront mises au courant.

Lorsque nous avons présenté aux répondants et répondantes une liste de moyens pouvant être utilisés pour divulguer l'orientation homosexuelle, les moyens directs ont été privilégiés. Les trois le plus fréquemment sélectionnés sont : répondre clairement lorsque des questions sont posées, parler du conjoint ou de la conjointe et prendre l'initiative de le dire clairement à une ou plusieurs personnes, par exemple en s'autodésignant comme gai ou lesbienne.

Moyens utilisés ou pouvant être utilisés pour divulguer l'orientation sexuelle dans l'environnement de travail : moyens directs



Les entrevues permettent d'étayer les modalités de la divulgation : ces informations seront divulguées dans des contextes jugés opportuns, glissées dans les conversations courantes sur la vie conjugale ou les activités de fin de semaine, autrement dit, gais et lesbiennes tendent à banaliser la révélation de cette nouvelle.

Ça s'est passé quand même assez naturellement. Je n'ai pas fait d'annonce officielle. C'est juste à travers certaines conversations. (Maxime, 28 ans, conseiller administratif dans l'administration publique)

On parle du sujet de couple ou de vie privée et ça sort tout simplement : « Ma copine est pianiste... ». On se met à parler de ça. (Léa, 35 ans, enseignante en musique)

I'll make reference to a partner and them somehow the gender of that partner will come up. Often, I'll say: "Actually it's a woman". And I'll just keep going with whatever I'm saying. (Indira, 36 ans, médecin)

Je vais faire référence à un partenaire et, d'une manière ou d'une autre, mentionner le sexe de ce partenaire. Je vais alors dire : « En fait, il s'agit d'une femme ». Et poursuivre ce que je disais. (traduction libre)

Certains répondants et répondantes choisissent de dévoiler leur orientation sexuelle en corrigeant les présomptions hétérosexistes de leur interlocuteur : ils soulignent la symétrie de situation – la seule différence étant que leur partenaire est d'un autre sexe que celui attendu –, ce qui réduit la portée dramatique de la confidence. Cette tactique semble employée de préférence avec des personnes avec lesquelles s'est tissé un lien de confiance.

Il me parlait de sa femme. Il m'a dit : « Est-ce que tu as une blonde? ». J'ai dit : « Non, j'ai un roux... un rouquin! » J'avais un chum roux à l'époque, alors j'ai dit : « J'ai un roux, donc j'ai un chum. » (Youssef, 40 ans, cadre dans une entreprise privée)

Jeanne [une collègue] me demande : « Toi, qu'est-ce qui t'attire chez un gars? ». J'ai dit : « Moi, il n'y a pas grand-chose qui me frappe. Je préfère regarder les femmes. » Elle est partie à rire parce qu'elle a cru que c'était une farce parce que j'en fais souvent. Elle a dit : « Elle est bonne. » J'ai dit : « Non, ce n'est pas une farce, c'est vrai. » Elle a dit : « Ah, c'est vrai? Je ne le savais pas. » Puis ça a passé comme ça. (Diane, 45 ans, commis de bureau dans une usine)

Lorsqu'ils prennent les devants, les gais et lesbiennes usent de divers moyens pour faciliter la réceptivité chez l'interlocuteur : faire de l'humour pour le mettre à l'aise; distiller l'information graduellement, en commençant par des indices qui mettent la puce à l'oreille, afin de ne pas brusquer ou dérouter l'autre; le rassurer quant aux conséquences sur leur relation; etc. Les gais et lesbiennes en couple, les parents et futurs parents divulguent souvent leur orientation sexuelle en mettant de l'avant leur statut conjugal/parental : ils mentionnent leur conjoint ou conjointe dans les échanges quotidiens, le ou la présentent aux collègues de manière informelle ou dans des circonstances propices (ex. : activités sociales où les conjoints sont invités), ils le révèlent afin d'obtenir l'accès à des avantages sociaux liés à ce statut, ils affichent une photo dans le lieu de travail, et ainsi de suite. Encore là, cette stratégie tend à effectuer un rapprochement sur la base d'une situation conjugale/familiale similaire à celle des personnes hétérosexuelles et à minimiser la différence découlant de l'orientation sexuelle. Elle s'appuie également sur la légitimité nouvellement acquise avec les législations qui reconnaissent les couples de même sexe et les familles homoparentales.

Les stratégies passives de divulgation

Les stratégies passives de divulgation consistent à ne pas cacher ou à laisser transparaître des informations qui pourraient être interprétées comme révélatrices de l'homosexualité ou qui pourraient éveiller des soupçons en ce sens. Ainsi, certains participants et participantes semblent plutôt partisans de la politique du laisser-aller en ce qui concerne la divulgation de leur orientation sexuelle. Sans la taire, ils s'investissent à peine dans le processus de divulgation.

Plusieurs personnes opteront pour ce type de stratégie vis-à-vis des personnes qui ne font pas partie de leur cercle amical. Par exemple, elles répondront aux questions posées, mais sans susciter les occasions, ou bien, elles parleront sans se censurer en présence de tiers, mais sans véritablement mettre ces derniers au courant.

Il faut que la question vienne. Je ne me mets pas tout de suite le doigt dans la prise de courant. J'attends. Parce qu'on apprend avec le temps aussi. À respecter ses réponses et à respecter les questions des autres. S'ils ne posent pas la question, ce n'est pas nécessaire d'en dire plus. (Brigitte, 53 ans, animatrice en pastorale)

On travaille dans des aires ouvertes. Tout le monde entend tout. Quand c'est mon chum qui appelait : « Hi sweetie... » Tout plein de beaux petits mots. Tout le monde le savait que c'était avec mon chum que je parlais. (Raphaël, 33 ans, ingénieur en informatique)

Ou encore, des personnes racontent qu'elles ne dissimuleront pas les indices et laisseront les collègues faire leurs propres déductions :

Je pense qu'on m'a identifiée comme lesbienne assez rapidement. Une femme qui arrive seule, qui ne parle pas de son chum, qui a un bateau aussi. C'est fou à dire, mais un voilier, ça a l'air qu'une femme straight, ça n'a pas ça. (Marlène, 47 ans, planificatrice en administration publique)

Une autre variante est de laisser planer le doute et d'éviter de se compromettre soit en confirmant, soit en infirmant les racontars, ou encore, d'instrumentaliser la rumeur en ne s'y objectant pas ou en l'autorisant expressément, c'est-à-dire en demandant à quelqu'un de répandre la nouvelle.

Tu n'as pas besoin de le dire à plein de monde, tu le dis à une ou deux personnes et ça fait le tour. Je trouve que c'est très efficace. (Marc, 36 ans, ouvrier d'entrepôt)

Une fois que tu l'as dit à plusieurs personnes autour de toi, c'est sûr que ça va se répéter. Alors, tu n'as pas à te demander qui le sait et qui ne le sait pas. Tu le tiens pour acquis que les gens le savent. (Étienne, 38 ans, préposé à l'urgence)

Le procédé consistant à autoriser une personne à répondre aux questions de l'entourage de travail relativement à l'orientation sexuelle semble assez répandu selon les résultats du questionnaire d'enquête, puisque 38,1 % des répondants et répondantes indiquent l'utiliser ou pouvoir l'utiliser.



Moyens utilisés ou pouvant être utilisés pour divulguer l'orientation sexuelle dans l'environnement de travail : moyens indirects

Prendre la défense des droits des gais et lesbiennes lorsque le sujet est abordé sur le lieu de travail



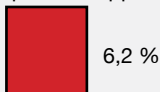
Autoriser une personne déjà au courant à en parler ou à répondre aux questions relativement à mon orientation sexuelle



Fournir des indices (ex: parler de lieux ou d'activités reliés à l'univers des gais et lesbiennes, afficher un drapeau arc-en-ciel)



Adopter une apparence physique ou vestimentaire qui fournit des indices sur mon orientation sexuelle



Parmi les moyens indirects suggérés dans le questionnaire, le fait de prendre la défense des droits des gais et lesbiennes lorsque le sujet est abordé dans le milieu de travail a reçu l'adhésion de près des deux tiers des répondants et répondantes. Il est raisonnable de supposer que les nombreux débats sur les familles homoparentales et l'accès au mariage qui avaient lieu au moment où l'enquête a été réalisée ont eu un impact sur les réponses, ce qui peut expliquer la fréquence élevée de ces dernières. Traditionnellement, ce moyen indirect était considéré comme faisant partie des stratégies passives de divulgation puisqu'il misait sur une certaine ambiguïté : en effet, une personne peut défendre un point de vue favorable aux droits des personnes homosexuelles ou s'opposer à la discrimination à leur égard sans pour autant faire partie du groupe ciblé dans la discussion. Cependant, ses prises de position, surtout si elle sont ardentes ou répétées, peuvent aussi susciter des interrogations sur son orientation sexuelle ou confirmer les soupçons de l'entourage : si tu les défends, c'est que tu en fais partie... Au cours des entrevues, plusieurs gais et lesbiennes ont dit avoir pris position en faveur des droits des personnes homosexuelles non pas de manière voilée ou neutre, mais en s'impliquant personnellement, en exposant les difficultés concrètes et les discriminations qu'eux-mêmes ou des proches avaient vécues, ce qui a constitué, selon eux, une façon efficace de justifier les changements législatifs faisant l'objet de débats. Autrement dit, dans leur cas, la défense des droits des gais et des lesbiennes s'insérait dans une stratégie active de divulgation de leur orientation sexuelle, et non comme une manière détournée de se solidariser avec leur groupe d'appartenance tout en ne se dévoilant pas eux-mêmes.

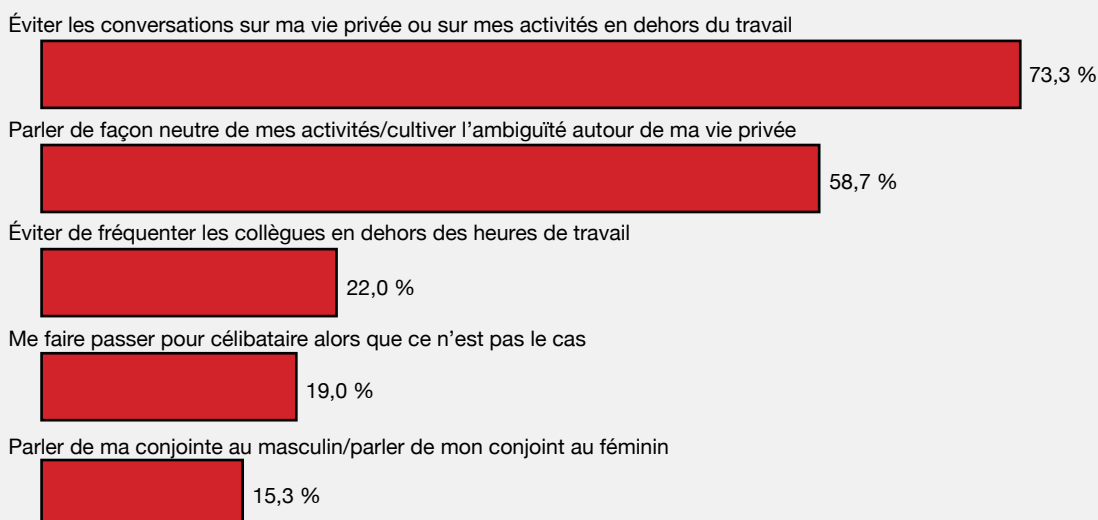
Près du tiers des répondants et répondantes affirment divulguer leur orientation sexuelle en fournissant des indices ou des informations codées (par exemple, le nom d'un bar gai) pouvant être déchiffrés par l'entourage. Là encore, cette option est habituellement considérée comme s'inscrivant dans une stratégie passive de divulgation puisque les indices ne sont déchiffrables que par les initiés : comprenez qui pourra... Toutefois, certains symboles sont désormais si largement connus que leur mise en évidence (par exemple, un T-shirt ou une épinglette aux couleurs de l'arc-en-ciel) peut être assimilée à un dévoilement direct. Cela dit, il n'est jamais acquis que de tels symboles soient interprétés correctement malgré l'intention de la personne qui les affiche, comme le raconte Diane.

Je suis contente que tout le monde le sache que je suis gaie. Il y avait un sticker sur mon char dans le stationnement. C'est un triangle inversé avec l'arc-en-ciel. J'ai un copain, un ingénieur, qui a reconnu l'arc-en-ciel de Apple. Il me dit : « Hé! Tu es une petite Apple! » J'ai dit : « Non, ça, c'est le triangle gai. » (Diane, 45 ans, commis de bureau dans une usine)

Les stratégies passives de dissimulation

Les stratégies passives de dissimulation de l'orientation sexuelle s'articulent surtout autour de l'évitement, de l'ambiguïté et de l'omission : il s'agit de maintenir une position où la personne, sans divulguer son orientation sexuelle, n'aura pas non plus à mentir, à renier qui elle est ou à s'inventer un personnage.

Moyens utilisés ou pouvant être utilisés pour dissimuler l'orientation sexuelle au travail : attitude d'omission / ambiguïté



La voie la plus fréquemment utilisée pour éviter les situations potentiellement embêtantes est de refuser les conversations sur la vie privée ou sur les activités en dehors du travail. Près des trois quarts des répondants et répondantes disent utiliser ou pouvoir utiliser ce moyen pour dissimuler leur orientation sexuelle.

Je ne parlais pas, tout simplement. Ou lorsqu'on me posait la question : « Qu'est-ce que tu as fait hier? », je répondais de manière très vague. Je ne donnais pas de détails. Je pouvais dire : « Je suis allé au cinéma. » Mais je ne disais pas que j'étais avec mon conjoint. (Thierry, 37 ans, cadre dans une manufacture)

Je ne fais pas rien pour ne pas qu'ils le sachent. C'est juste que je n'en parle pas. (Sylvain, 42 ans, comptable dans l'administration publique)

Ne pas prendre l'initiative, ne pas saisir les occasions ni les perches tendues, que ce soit avec diplomatie ou non. L'essentiel ici est de s'exclure du circuit usuel d'échange d'information sur la vie privée dans le lieu de travail et de fermer la porte aux interrogations de l'entourage.

C'est la stratégie que j'applique. Je vous écoute, alors vous ne vous questionnez pas sur moi. Voilà! Et les gens aiment tellement parler d'eux! (Pauline, 56 ans, directrice d'un centre de la petite enfance)

Les autres [qui ne savent pas], ils ne s'aventurent pas, parce que je ne laisse pas de portes ouvertes non plus. Je ne laisse pas la possibilité aux gens de me taquiner. (Claudine, 49 ans, vente en informatique)

La réussite d'une telle stratégie exige la mise en place d'une véritable « chasse gardée » autour de la vie intime, par exemple en ne s'impliquant pas dans les relations interpersonnelles, en minimisant les échanges informels avec les collègues au travail et à l'extérieur. De la même manière, on évitera les conversations autour de l'homosexualité de crainte de soulever des suspicions par association.

Évidemment, je m'arrange pour avoir le moins de contacts possible avec ces gens-là sur le plan personnel. Je ne donnerai pas mon adresse, je ne dirai pas nécessairement où j'habite, qui est-ce que je fréquente. (Ludovick, 26 ans, urbaniste)

Même s'ils me passent des commentaires sur les homosexuels, de manière banale, comme ça, je ne dis rien. Je n'abonde pas, je suis au neutre. C'est comme parler de politique au bureau, je ne parle pas de politique au bureau. Ça, c'est des sujets à éviter. (Élise, 38 ans, audioprothésiste)

Une autre façon de dissimuler l'orientation sexuelle sans avoir à taire tout ce qui touche de près ou de loin à son intimité est d'utiliser un langage neutre ou ambigu lorsqu'il y a mention de sa vie privée, de façon à éviter ou détourner les soupçons. Près de six répondants et répondantes sur dix ont dit utiliser, ou pouvoir le faire, cette autre stratégie passive, ce qui la place au deuxième rang. Ainsi, on dira « la personne » pour désigner le conjoint ou la conjointe de manière à ne pas indiquer le sexe, on emploiera des termes équivoques tels que « ma copine » ou « mon amie » – avec le « e » muet – pour une lesbienne, mon « coloc » ou mon « chum » – au sens de copain – pour un gai, autrement dit on créera de la confusion. On évite soigneusement de nommer le statut réel du ou de la partenaire, pour laisser croire qu'il s'agit de relation d'amitié, et non d'un conjoint ou d'une conjointe.

Avant, je parlais : « Ha oui, avec une amie... On était deux, on était trois, on a fait telle affaire... » Je ne parlais pas au « il », mais je ne parlais pas de couple non plus. (Marlène, 47 ans, planificatrice en administration publique)

Je n'entre pas dans les détails. « J'ai été là avec un ami. » Sans préciser, sans nommer tout le temps le même ami... Tu ne donnes pas de nom. Tu dis « l'ami ». (Sylvain, 42 ans, comptable dans l'administration publique)

L'on pourra également modifier l'information sur son statut conjugal en se faisant passer pour célibataire alors que ce n'est pas le cas, ce qui constitue une autre façon d'échapper à la curiosité d'autrui. Une tactique similaire est de s'abstenir de corriger le biais hétérosexiste. Ainsi, une lesbienne répond non à la question de savoir si elle a un « chum », laissant planer la présomption d'hétérosexualité (elle pourrait en avoir un) sans la rectifier. Youssef joue lui aussi sur cette présomption, choisissant tantôt de se divulguer, tantôt de ne pas le faire.

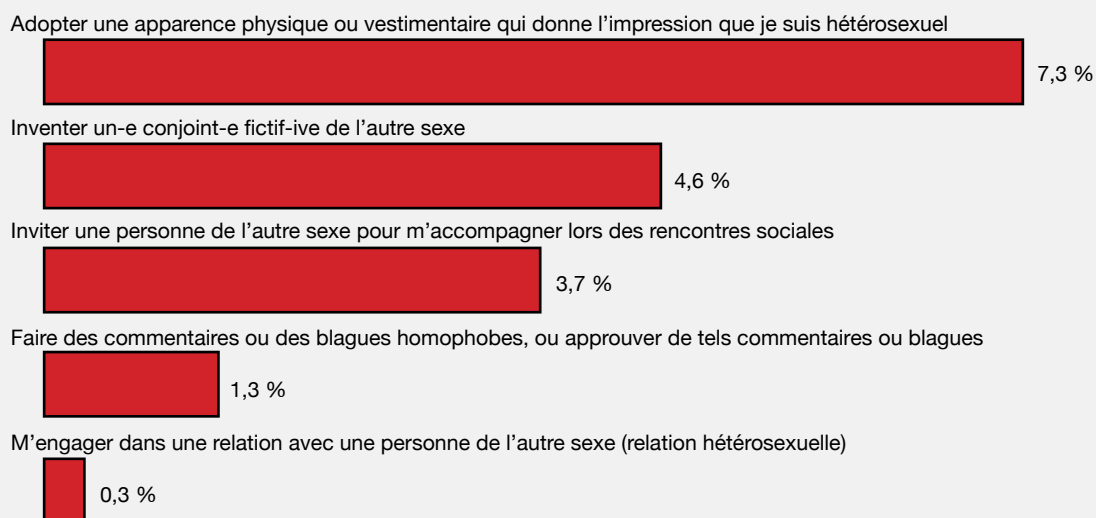
Ce qui est spécial, c'est que les gens tiennent souvent pour acquis qu'on est tous hétérosexuels. C'est normal. En principe, la grande majorité des gens sont hétérosexuels. Mais on ne sait pas. On suppose. Donc c'est plus simple d'y aller comme ça. Si on se met à parler de la famille, des enfants et tout ça, ils vont poser des questions. S'ils me disent : « Est-ce que tu as des enfants? », je vais leur dire non. « Est-ce que tu es marié? – Non – Est-ce que tu as une blonde? » [selon le contexte, Youssef répondra simplement non, ou dira qu'il a un chum] (Youssef, 40 ans, cadre dans une entreprise privée)



Dissimuler à tout prix : les stratégies actives de dissimulation

Les stratégies actives de dissimulation consistent à tout mettre en œuvre pour afficher une identité hétérosexuelle, quitte à recourir à des stratagèmes mensongers. Elles sont très peu populaires parmi les participants et participantes.

Moyens utilisés ou pouvant être utilisés pour dissimuler l'orientation sexuelle au travail : dissimulation active



La plus fréquente : inverser le sexe du conjoint ou de la conjointe lorsqu'on fait référence à sa vie conjugale. D'une manière, cette méthode se rapproche des stratégies passives : il s'agit de manipuler l'information pour se construire un personnage hétérosexuel, mais non de le créer de toutes pièces. Selon les témoignages, cette solution a l'avantage de permettre de partager des moments de sa vie personnelle.

C'est dommage qu'on ne puisse pas s'asseoir dans la cuisine avec les autres intervenants et dire : « J'ai quelqu'un dans ma vie, j'ai une copine. » Il faut changer la phrase, il faut dire : « J'ai un copain. » (Julie, 28 ans, éducatrice spécialisée en santé mentale)

Les autres stratégies actives visent à édifier une façade hétérosexuelle feinte; elles incluent la projection d'une certaine image de soi sur le plan de l'apparence physique ou vestimentaire, l'invention d'un conjoint fictif ou d'une conjointe fictive, l'accompagnement par quelqu'un de l'autre sexe à l'occasion des rencontres sociales, ou même l'énonciation ou l'approbation de propos homophobes ou toute autre manière de réitérer les apparences de l'hétérosexualité.

I would always use camouflage by making jokes: "I guess I didn't pick-up any guy last night... I haven't found a man yet..." (Joyce, 47 ans, enseignante au secondaire) - Je le camouflais en faisant des farces : « Je n'ai pas ramassé de gars la nuit dernière... Je n'ai pas encore trouvé un homme pour moi... » (traduction libre)

Quelques conséquences des stratégies identitaires

Les entrevues ont permis d'aborder les conséquences de la mise en œuvre de stratégies de divulgation/dissimulation avec un certain nombre de personnes. Rappelons-le, le processus de *coming out* se concrétise le plus souvent de manière prudente et progressive, dans des

contextes et auprès d'interlocuteurs choisis. Plusieurs personnes ont dit que conformément à ce qu'elles anticipaient, leur sortie du placard avait nourri leur sentiment d'intégrité et amélioré les relations interpersonnelles avec l'entourage de travail, qui devenaient plus intenses et plus aisées. Dans l'immédiat, le *coming out* avait souvent induit des messages explicites d'acceptation de la part de leur interlocuteur, qui, rappelons-le, avait justement été choisi en fonction de l'ouverture d'esprit qu'on attendait de lui. Certains gais et certaines lesbiennes disent être devenus des « experts » sur la question de l'homosexualité dans leur entourage de travail, un rôle qu'ils disent apprécier dans la mesure où il les valorise.

Posez-moi n'importe quelle question, que ce soit sur la relation sexuelle avec des gars, n'importe quelle question inimaginable... la question que tu n'oseras jamais poser à un autre gars ou à un gai. C'est clair et net que je vais te répondre. (Marc 36 ans, ouvrier d'entrepôt)

Quelques-uns auront l'occasion d'agir comme conseiller, conseillère, ou confident, confidente auprès d'une personne interpellée par cette réalité dans sa vie privée (par exemple, à la suite du *coming out* d'un de ses enfants). En outre, certaines personnes voient leur visibilité comme un porte ouverte qui leur permet de s'engager activement dans la lutte contre l'homophobie ou comme une façon en soi de déconstruire les stéréotypes sur les gais et lesbiennes en projetant une image différente des clichés habituels. Enfin, en établissant plus de transparence entre les deux univers, la divulgation facilite la conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle.

Cela dit, des gens relatent des réactions ou des conséquences qui ajoutent quelques bémols à la liste des effets positifs du *coming out*. La divulgation peut provoquer un effet de surprise ou un malaise passager chez l'interlocuteur. La sortie du placard peut engendrer de l'ambiguïté dans certaines interactions : des personnes interprètent ou pourraient interpréter erronément des gestes comme exprimant une tentative de séduction, alors que ce n'est pas le cas. Par crainte de tels malentendus, des gais et lesbiennes s'auto-censurent ou surveillent leurs gestes en guise de mesure préventive.

La seule chose à laquelle j'ai peut-être pensé, ce sont mes relations avec mes élèves masculins. Est-ce que quelqu'un, un moment donné, pourrait me faire du chantage? Ça me traverse l'esprit. Je vais être prudent. Je ne les toucherai pas. Je ne leur mettrai pas la main sur l'épaule, rien. Je n'ai jamais eu de crainte avec les filles parce que de toute manière, je vais leur dire : « Je suis homosexuel. » Alors je fais attention quand même, je ne vais jamais fermer ma porte de bureau quand un élève vient me voir. (Gilles, 58 ans, enseignant au collégial)

Comme nous le verrons ultérieurement, la sortie du placard peut aussi entraîner des conséquences négatives : préjugés et réactions homophobes d'une partie de l'entourage de travail, remise en question des compétences et de l'intégrité professionnelle, discrimination et rejet. Il arrive qu'à la suite de l'évaluation des effets et des risques, des gais et lesbiennes modifient leur choix et mettent fin au processus de divulgation.

Les stratégies de dissimulation présentent elles aussi des avantages : ainsi, la non-divulgation de l'orientation sexuelle maintient un écran de protection sur la vie privée. Dans la mesure où le secret demeure bien gardé, la dissimulation offre également une protection contre les manifestations directes d'homophobie, mais non contre l'homophobie ambiante (par exemple, les blagues sur les homosexuels). Malgré la relative efficacité de ces stratégies quant aux effets recherchés, les personnes interviewées trouvent peu d'effets positifs découlant de la mise en œuvre de stratégies de dissimulation. Sur le plan psychologique, leur maintien sur une longue



période requiert beaucoup d'énergie : il faut éviter de se contredire et garder une présentation de soi cohérente, ce qui exige de la vigilance. L'impossibilité d'échanger au sujet de sa vie amoureuse et conjugale empêche d'obtenir du soutien émotif, lors d'événements dramatiques ou bouleversants. Il s'ensuit un certain isolement sur le plan relationnel.

Mon chum m'a lâché un 23 décembre. Pile poil. Le 24, je travaillais à la caisse, puis là je braillais, c'était le temps de couper du fromage, puis je braillais. [...] Je travaillais, puis le monde dit : Il n'est pas bien... Et je ne parlais pas. J'ai travaillé de 7 heures [du matin] à 6 heures le soir, j'ai fait 11 heures de travail à ravalier par en-dedans. (Jérémy, 26 ans, éducateur spécialisé)

La dissimulation requiert également des adaptations plus ou moins contraignantes sur le plan de la vie privée, comme s'abstenir de communiquer avec son conjoint ou sa conjointe pendant les heures de travail. S'ajoute à ces éléments le stress d'un dévoilement accidentel de l'orientation sexuelle malgré les efforts déployés pour ne pas la dévoiler.



Le continuum de visibilité en milieu de travail



Loin de se révéler un choix dichotomique – être ou ne pas être visible comme gai/lesbienne dans son milieu de travail –, les choix identitaires effectués par les participants et participantes se déploient sur un continuum de visibilité. Ils optent le plus souvent pour des stratégies intermédiaires et fluctuantes, au détriment des extrémités du continuum, soit la visibilité constante vis-à-vis de la totalité du milieu de travail et la dissimulation active de son orientation sexuelle à travers la projection d'une façade hétérosexuelle.

Gais et lesbiennes aménagent leur identité et négocient leur visibilité dans leur environnement de travail à travers l'adoption, successive ou concurrente, de diverses stratégies de comportement, par la prise de décisions temporaires, éventuellement reconsidérées. Rappelons-le, le processus de *coming out* relève pour une bonne part d'un cheminement personnel. Dans le contexte du travail, il s'y greffe un questionnement quant aux répercussions possibles d'un dévoilement de l'homosexualité sur les relations interpersonnelles, sur les conditions de travail, voire sur l'emploi lui-même. Le positionnement sur le continuum de visibilité résulte donc d'une évaluation, qui ne peut jamais être définitive, des avantages et des inconvénients qui en découleront, dans la mesure où il est possible de les anticiper. Les changements successifs dans la composition de l'entourage de travail, dans la structure organisationnelle, les conditions de travail, les tâches, le parcours professionnel, voilà autant d'éléments qui amènent à renégocier constamment le processus. Il ne faut pas négliger le fait que, malgré toutes ces considérations rationnelles, le *coming out* est un processus interactif et bilatéral, aux conséquences imprévisibles et potentiellement coûteuses en milieu de travail.

