

# Faire carrière : l'apport d'une approche en terme de genre

Sophie Pochic

► **To cite this version:**

Sophie Pochic. Faire carrière : l'apport d'une approche en terme de genre. Formation Emploi. Revue française de sciences sociales, La documentation française/CEREQ, 2005, pp.75-93. halshs-00742990

**HAL Id: halshs-00742990**

**<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00742990>**

Submitted on 17 Oct 2012

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



## DOSSIER

# Faire carrière : l'apport d'une approche en termes de genre

Par Sophie Pochic\*

*Faire carrière, pour un cadre, implique de s'engager dans des fonctions de manager disponible et mobile. Ces deux « compétences » dépendent en grande partie de la configuration familiale où les rôles sont bien souvent inégalement répartis.*

En raison de leurs succès scolaires, en France comme ailleurs, les femmes accèdent de plus en plus aux professions qualifiées et la catégorie « cadres » se féminise progressivement, puisque les femmes représentent désormais 29 % des cadres des entreprises et de la Fonction publique<sup>1</sup>, contre 23 % en 1992 et 16 % en 1982. Cependant, cette féminisation ne se déroule pas dans un marché du travail immuable et doit être replacée dans le contexte de mutation des organisations productives et d'évolution de la division du travail qualifié. En raison de l'aplatissement des structures hiérarchiques, du développement du travail par projets, du modèle de l'entreprise en réseau, de l'informatisation, les fonctions de « cadre expert » et de « chef de projet » se développent plus rapidement que celles de « manager » ou de « cadre hiérarchique ». Les charges d'encadrement perdent leur caractère distinctif du groupe cadres, puisqu'elles ne concernent qu'une partie d'entre eux, désormais davantage à partir du milieu de carrière,

tout en se diffusant progressivement aux non-cadres (Amossé, Delteil, 2004). Les experts spécialistes d'une technique ou d'un savoir spécialisé auraient plutôt des carrières horizontales, itinérantes entre des projets et des organisations, sur le principe de la mobilité fonctionnelle et transversale, que des carrières verticales d'accession aux postes de

\* Sophie Pochic est sociologue, chargée de recherche au LASMAS (Laboratoire d'analyse secondaire et de méthodes appliquées à la sociologie) - CNRS. Pour toute correspondance : [pochic@iresco.fr](mailto:pochic@iresco.fr), 59 rue Pouchet, 75017 Paris. Ses travaux portent sur la sociologie des cadres, du genre, du chômage. Elle a notamment publié : Laufer J., Pochic S. (2004), « Carrières au féminin et au masculin », in Karvar A., Rouban L., *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, pp. 147-168 ; Pochic S. (2003), « Le chômage des cadres : un révélateur des tensions entre carrière et vie privée » *cahiers GDR Cadres*, n° 5 juin. Tous les cahiers du GDR Cadres sont disponibles sur le site : <http://gdr.cadres-cnrs.fr>. Pochic S. (2001), « La menace du déclassement. Réflexions sur la genèse et l'évolution des projets professionnels », *Revue de l'IREES*, n° 1, pp. 61-88.

<sup>1</sup> Selon l'enquête Emploi 2002, elles représentent 38 % des cadres administratifs et commerciaux, 36 % des cadres de la Fonction publique et seulement 16 % des ingénieurs et cadres techniques.

pouvoir<sup>2</sup>. Or, alors que les femmes sont plus présentes sur ces postes d'expertise (communication, marketing, ressources humaines, contrôle de gestion, études, recherche) que sur ces postes de management, jusqu'à maintenant les théories de gestion sur les carrières des cadres intégraient rarement une approche de genre<sup>3</sup> (Dany, Livian, 2002) et s'intéres-

saient assez peu à ces positions subalternes dans la catégorie « cadres ».

Afin de mieux appréhender ces « petits cadres », deux enquêtes françaises récentes (*cf.* **encadré 1**) demandaient justement à des cadres et ingénieurs, salariés d'entreprises, d'associations ou d'administrations, de se situer dans deux filières, managériale ou professionnelle. La « filière managériale » regroupe assez classiquement des fonctions dans un ordre croissant en termes de responsabilité hiérarchique, de chef de projet à responsable encadrant – d'unité, de service, de département – jusqu'aux dirigeants. Ont été regrou-

<sup>2</sup> Pour une analyse critique de cette littérature, *cf.* Bouffartigue, Pochic, 2002.

<sup>3</sup> à part les travaux de F. Pigeyre (2001) sur les femmes dirigeantes.

#### Encadré 1

### Deux enquêtes sur les cadres et ingénieurs

#### *Enquête « Travail en Questions Cadres » 2002 de la CFDT*

Cette enquête syndicale réalisée en partenariat avec des sociologues, gestionnaires et économistes dans le cadre de l'Observatoire des cadres de la CFDT (Confédération française démocratique du travail) cherche à appréhender les conditions de travail des cadres, leurs parcours professionnels et leur implication dans les choix stratégiques de leur entreprise ou administration. Les carrières des cadres sont retracées à travers quelques questions rétrospectives (mode d'accès au statut cadre, nombre d'épisodes de chômage, de changements d'employeurs). Elle inclut une page d'expression libre, dont les réponses ont été saisies intégralement et ont fait l'objet d'une analyse de contenu (nous en citerons quelques extraits). Le questionnaire auto-administré a été distribué de la main à la main, par l'intermédiaire des adhérents de la CFDT Cadres, à des cadres travaillant dans des administrations et des entreprises. La comparaison de l'échantillon final de 6 500 cadres avec l'enquête Emploi de 2002 montre qu'il est assez représentatif sur certaines dimensions (sexe, activité dominante, niveau de diplôme). Par contre, il existe une surreprésentation des cadres syndiqués et des entreprises publiques, ce qui rejaillit sur l'ancienneté en entreprise et la stabilité d'emploi. Nous avons donc contrôlé toutes nos analyses par ces deux variables, syndicalisation et type d'employeurs. Pour plus de détails, *cf.* Karvar, Rouban, 2004.

#### *15<sup>e</sup> enquête « Ingénieurs diplômés » 2002 du CNISF*

Cette enquête est réalisée de manière régulière par le Centre national des ingénieurs et scientifiques de France (CNISF), et est centrée sur l'emploi et les mobilités des ingénieurs diplômés, avec un intérêt particulier pour leurs salaires (Koubi, Mazars, 2003). Les carrières des ingénieurs depuis leur premier emploi sont là aussi appréhendées de façon rétrospective et non de manière longitudinale (expérience d'expatriation, de congé parental, de perte d'emploi, nombre de changements de postes chez l'employeur actuel...). Le questionnaire auto-administré a été envoyé par courrier ou par mail par l'intermédiaire des associations d'anciens élèves des écoles membres du CNISF. Nous avons sélectionné, dans les 22 500 individus, le sous-échantillon des ingénieurs diplômés actifs salariés en emploi, soit 19 995 individus. La comparaison de cet échantillon final avec l'enquête Emploi 2002 montre qu'il surreprésente les jeunes cadres de moins de 35 ans, ce qui s'explique par son mode d'envoi. À âge contrôlé, il s'avère être représentatif sur d'autres dimensions (sexe, activité dominante, type d'employeurs, ancienneté). Pour plus de détails, *cf.* CNISF, 2003. Je tiens à remercier Chantal Darsch, rédactrice du rapport du CNISF, pour m'avoir permis d'accéder aux données et pour les conseils avisés qu'elle m'a prodigués.

pées sous le terme « filière professionnelle » des fonctions disparates comme les cadres fonctionnels ou les experts, distingués des commerciaux ou des « producteurs » (désignation regroupant aussi bien les cadres de production industrielle ou intellectuelle que les programmeurs informatiques). Si les jeunes femmes accèdent davantage aux responsabilités hiérarchiques de premier niveau ou aux fonctions labellisées « chef de projet », elles sont encore rarement sélectionnées pour les échelons supérieurs des états-majors d'entreprise (Laufer, Fouquet, 2001). Ce constat de l'écart dans l'accès aux positions d'autorité est indéniable ; cependant, les facteurs explicatifs qui peuvent être invoqués, plutôt du côté organisation ou du côté famille, et l'interprétation de cet écart en termes de « plafond de verre<sup>4</sup> » font l'objet de nombreux débats en sociologie quantitative (Baxter, Wright, 2000 ; Hultin, 2003).

Dans une première partie, nous montrerons comment la concentration des femmes dans les postes d'expertise ou de chef de projet peut être lue comme une des causes de leur maintien à l'écart des postes stratégiques dans les entreprises ou dans les administrations. En effet, ces postes techniques sont encore peu valorisés par les employeurs et ouvrent moins de perspectives de carrière que les postes de « managers ». Les représentations des recruteurs français sur l'évolution professionnelle possible suivant les formations initiales – des carrières de spécialistes pour les diplômés d'écoles de commerce ou les universitaires, *versus* des carrières de « managers » généralistes et polyvalents pour les ingénieurs diplômés – renforcent là encore les écarts entre hommes et femmes.

Mais vouloir comprendre les carrières des cadres sans prendre en compte la dimension familiale et privée semble être une gageure, alors que l'accès aux postes à responsabilités repose à la fois sur une disponibilité extensive mais aussi sur une acceptation de la mobilité géographique qui accompagne souvent le changement de poste. Dans une deuxième partie, nous étudierons les impacts de la configuration familiale sur la carrière, et particulièrement de celle de « couple à double carrière », à laquelle les femmes cadres sont beaucoup

plus souvent confrontées que leurs collègues masculins. En raison de l'accès progressif des femmes aux professions qualifiées, les jeunes cadres masculins sont-ils davantage concernés, dans leur sphère privée, par la délicate question de la carrière à deux ?

## DE LA DIFFICULTÉ À ACCÉDER AU POUVOIR

En raison de leurs succès scolaires, les jeunes femmes accèdent désormais plus facilement qu'auparavant aux postes de cadres ; mais cette féminisation repose sur une ségrégation aussi bien horizontale que verticale, concentrant les cadres féminins dans des postes inférieurs dans la hiérarchie du prestige, du pouvoir et du salaire.

### La persistante dévalorisation des postes techniques

Alors que l'on associe souvent statut cadre et fonction d'encadrement, une grande partie des cadres n'ont personne sous leurs ordres, et peuvent être considérés comme des « professionnels » spécialistes d'une technique ou d'un savoir. Dans l'enquête *Travail En Questions-Cadres*, 47 % des cadres se sont classés dans la « filière professionnelle », avec un écart de 5 points entre hommes (45 %) et femmes (50 %)<sup>5</sup>. Les positions de « producteur » (proche du technicien, comme un informaticien, un chercheur ou un chargé d'études), fréquentes dans les domaines des études, de la Recherche & Développement et des Technologies de l'Information et de la Communication, représentent particulièrement des postes tremplins de début de carrière, puisqu'ils sont surtout occupés par les jeunes diplômés de moins de 35 ans (plus souvent masculins). Ce trait se retrouve chez ceux qui se sont désignés comme des « commerciaux », majoritairement des jeunes diplômés. Comme l'avait déjà montré L. Boltanski sur les technico-commerciaux (1978), des diplômés débutants coexistent, sur ce type de positions, avec des cadres promus en fin de carrière, puisqu'ils constituent également des postes d'accès à la

<sup>4</sup> au sens d'obstacles relativement invisibles intensifiant les discriminations sexuées au fur et à mesure de la hiérarchie qui expliqueraient leur relative rareté dans les niveaux supérieurs de responsabilité.

<sup>5</sup> Seuls 5 % des cadres ne se sont pas reconnus dans les positions professionnelles proposées, avec une légère surreprésentation des femmes et des salariés des administrations.

catégorie pour des non-diplômés du supérieur (bac + 2 maximum) et notamment des techniciens (hommes). Les postes de « cadre fonctionnel ou d'expert » sont eux davantage réservés aux titulaires d'un diplôme bac + 3 (6 sur 10 d'entre eux), surtout diplômés d'université, et leur proportion reste stable parmi les cadres en milieu de carrière (35-49 ans), et en fin de carrière (plus de 50 ans). Accédant désormais au statut cadre en raison de leurs succès scolaires, dans un processus de « révolution respectueuse » (Marry, 2004), les jeunes femmes sont particulièrement concentrées dans ces dernières catégories de spécialistes, les experts étant souvent des expertes.

Malgré de nombreux discours gestionnaires actuels qui valorisent ces postes d'experts en augmentation croissante et qui évoquent la création d'une filière « professionnelle » de promotion, réactualisant ainsi un débat des années 60 sur la professionnalisation des cadres (Pochic, 2004), ces postes techniques sont encore peu valorisés par les employeurs et surtout ouvrent moins de perspectives de carrière que les postes de « managers ». Ils offrent ainsi des rémunérations et des avantages en nature beaucoup moins

élevés que les postes de managers, avec seulement 11 % des professionnels qui gagnent plus de 47 500 euros par an, soit moitié moins que les managers en moyenne (cf. **Tableau 1**). Quitter rapidement ces postes techniques pour prendre des responsabilités d'encadrement augmente d'ailleurs significativement le salaire des jeunes cadres de moins de 35 ans (Berton, Lallement, *in* Karvar, Rouban, 2004). Ces postes de professionnels sont très rarement associés à des responsabilités hiérarchiques, sauf pour les commerciaux amenés à encadrer des équipes de vendeurs, qui d'ailleurs obtiennent des rémunérations en moyenne plus élevées que les autres professionnels.

Mais le manque de pouvoir de ces travailleurs qualifiés se mesure surtout dans leur degré de participation à la politique et à la stratégie de leur organisation<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> « Le manque de pouvoir de la filière professionnelle provient moins du manque de responsabilité hiérarchique sur autrui que du manque d'implication dans la prise de décision et les jeux de pouvoir au sein de l'organisation » (Goldner, Ritti, 1967, p. 494), (traduction de l'auteur).

Tableau 1  
Les clivages entre managers et professionnels

En %	Contribue fortement à la mise en oeuvre de la politique	Participe fortement à l'élaboration des décisions au niveau local	Est autonome pour définir ses objectifs	Est autonome pour faire évoluer ses compétences	Gagne plus de 45 700 euros par an	Travaille plus de 50h par semaine	Encadre plus de 5 salariés	Répartition dans l'ensemble
Dirigeant	64	72	47	65	46	41	77	3
Responsable hiérarchique n+2	45	59	47	60	35	26	78	13
Encadrant de proximité n+1	34	42	35	50	10	14	66	20
Chef de projet	29	34	47	53	19	14	12	9
<b>Total Managers</b>	<b>38</b>	<b>47</b>	<b>42</b>	<b>55</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>59</b>	<b>45</b>
Fonctionnel expert	26	26	41	47	12	3	5	27
Commercial	24	21	22	41	14	12	12	8
Producteur	11	15	28	37	6	8	5	12
<b>Total Professionnels</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>35</b>	<b>43</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>50</b>
<b>Ensemble</b>	<b>29</b>	<b>34</b>	<b>38</b>	<b>49</b>	<b>15</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>100*</b>

**Notes :** Responsable hiérarchique n + 2 (encadre au moins deux cadres)

Encadrant de proximité n + 1 (a au maximum un cadre sous sa responsabilité)

Producteur = spécialisé en programmation informatique, en production industrielle ou intellectuelle

\* la répartition est différente de 100 car 5 % des individus ne se reconnaissaient pas dans ces catégories.

**Exemple de lecture :** 38 % des managers estiment contribuer fortement à la mise en oeuvre de la politique de leur entreprise ou de leur administration, contre seulement 22 % des professionnels.

**Source :** TEQ-Cadres 2002, effectif : 6 357 individus.

L'enquête *Travail En Questions-Cadres* visait justement à saisir la contribution des cadres aux choix stratégiques de leur entreprise ou de leur administration ; à cet effet, on leur demandait si cette contribution était plutôt faible ou plutôt forte sur la politique (sa définition et sa mise en oeuvre) ou sur sa déclinaison au niveau du service ou du département (son élaboration et sa mise en oeuvre)<sup>7</sup>. Les professionnels estiment que leur contribution à la mise en œuvre de la politique au niveau global est assez restreinte, et qu'ils participent peu à l'élaboration des décisions au niveau local. Se sentant davantage « managés » que « managers », ils estiment d'ailleurs que leur autonomie pour faire évoluer leurs compétences ou pour définir leurs objectifs est inférieure à celle des « managers », particulièrement les producteurs et les commerciaux<sup>8</sup>.

En comparaison, la fonction de manager offre plus d'opportunités et d'avantages, mais sous ce terme flou se déclinent différents niveaux de responsabilité et de proximité aux postes de pouvoir. Dans l'enquête *TEQ-Cadres*, les 45 % des cadres qui se sont classés dans la filière managériale peuvent se répartir en quatre catégories. D'un côté, les chefs de projet et la grande masse des encadrants de proximité n + 1, ayant au maximum un cadre sous leurs ordres, qui occupent des niveaux inférieurs de responsabilité. De l'autre, les responsables hiérarchiques n + 2<sup>9</sup> et la petite minorité des « cadres dirigeants », qui se situent à des niveaux plus stratégiques de l'organisation. Les positions d'encadrant de proximité n + 1, plus fréquentes dans les activités industrielles de production ou annexes à la production (qualité, logistique), sont ouvertes à la promotion interne, puisque seuls 3 sur 10 d'entre eux possèdent un diplôme du supérieur (bac + 3). Cette filière technique de promo-

tion est typiquement masculine, les femmes étant encore peu nombreuses dans les postes de techniciens ou d'agents de maîtrise de l'industrie (Chapoulie, 2000). Ce fort taux de cadres promus dans cette catégorie se traduit par un niveau de rémunération moyen plus faible que celui des chefs de projet et une moyenne d'âge plus élevée. Dans les témoignages écrits, ces encadrants de proximité, anciens agents de maîtrise d'origine sociale plus modeste, se désignent d'ailleurs souvent comme des « cadres moyens », comme cet homme de 50-54 ans dans une entreprise privée, non syndiqué : « *Je fais partie des "cadres moyens", pour ne pas dire "de base" de mon entreprise, et je trouve que cette catégorie est vraiment mal reconnue et bien souvent laissée pour compte sur le plan de la rémunération.* »

À l'inverse, la nouvelle mais encore minoritaire fonction de chef de projet est plus répandue parmi les jeunes diplômé(e)s (notamment les ingénieurs), dans les organisations fonctionnant sur le mode du projet (R&D, conseil, études et informatique) ainsi que dans des organisations de petite taille comme les sociétés de service aux entreprises. Ils se distinguent donc des encadrants de proximité par leur niveau de diplôme, mais aussi par la faible taille de leur équipe. Ils sont en effet à mi-chemin entre le spécialiste technique et le responsable hiérarchique, animateurs d'équipes responsables des résultats du projet, qui coordonnent différents intervenants internes ou externes (Sarnin, Balas-Broche, 2003). Alors que les enquêtes les intégraient de fait à la filière managériale, les chefs de projet se démarquent, au sein des managers, par leur plus faible participation à la prise de décision et leur relative insatisfaction à l'égard de la gestion de carrière des cadres ; ce qui traduit sans doute une certaine déception de leurs attentes au regard de leurs diplômes. À travers les témoignages écrits, les chefs de projet qui changent de poste à la fin de chaque mission, dans une mobilité horizontale sans perspective de mobilité verticale, se plaignent particulièrement de la non prise en compte de leurs aspirations : « *Je pense que de plus en plus pour une entreprise, nous ne sommes que des pions (ou des numéros) que l'on place au gré des besoins, pour "boucher les cases", sans prendre en compte les attentes et les compétences de chacun* » (femme, 40-44 ans, chef de projet, entreprise privée, non syndiquée).

Si les femmes désormais intègrent ces postes de premier niveau de responsabilité, encadrant de

<sup>7</sup> Les quatre modalités proposées ont été regroupées en deux catégories, « contribue fortement » (contribution forte et très forte) et « contribue faiblement » (plutôt faible et très faible).

<sup>8</sup> Les quatre modalités proposées ont été regroupées en deux catégories, « autonome » (autonomie plutôt importante et très importante) et « peu d'autonomie » (pas ou peu d'autonomie). Cette notion demanderait cependant à être affinée, en distinguant différentes dimensions de l'autonomie : de moyens, d'objectifs, d'organisation du travail ou du temps de travail (Cousin, in Karvar, Rouban, 2004).

<sup>9</sup> Limité par les données de l'enquête, nous avons désigné ainsi des cadres encadrant *a minima* deux cadres, qui peuvent soit être sur le même niveau hiérarchique (dans le même service), soit être sur deux niveaux d'encadrement.

« après 35 ans [...] les femmes cadres semblent davantage bloquées dans les premiers niveaux de responsabilité »

proximité mais surtout chef de projet, elles rencontrent cependant des difficultés à en sortir en milieu de carrière, ce qui n'est pas sans lien avec la prédominance typiquement française des diplômés de grandes écoles, notamment d'ingénieurs, sur les itinéraires d'accès aux postes de pouvoir de direction.

cadres semblent davantage bloquées dans les premiers niveaux de responsabilité. Mais en l'absence de données longitudinales, il est difficile de distinguer ce qui tiendrait de l'effet de cohorte (les pionnières de plus de 50 ans étant par exemple très rarement diplômées d'écoles d'ingénieurs) ou de l'effet cycle de vie (les épisodes de maternité ayant ralenti la progression de carrière à compétence égale, ou les fins de carrière plus perturbées des femmes pouvant les amener à subir un déclassement<sup>11</sup>, particulièrement après un épisode de perte d'emploi, Pochic, 2001). Sans qu'on puisse démêler ces deux effets imbriqués, on ne peut que constater que le taux de responsables hiérarchiques n + 2 et dirigeants n'augmente pas après 50 ans chez les femmes, ce qui n'est pas le cas des seniors masculins. Cette difficulté à accéder aux échelons supérieurs est d'ailleurs parfois désignée par la métaphore importée des féministes américaines de « plancher collant ».

Pour accéder à ces postes à responsabilités (cadres dirigeants et cadres hiérarchiques n + 2) après 35 ans, un niveau de diplôme bac + 5, particulièrement s'il a été

### La tyrannie du diplôme initial pour accéder au dernier échelon

Dans les premières années de carrière (avant 35 ans), les différences entre hommes et femmes sont presque inexistantes<sup>10</sup>, puisque 34 % des jeunes femmes se sont classées comme des managers, principalement comme encadrantes de proximité puis comme chefs de projet, au même niveau que les jeunes hommes (cf. **Tableau 2**). Mais après 35 ans, alors que les hommes progressent dans la hiérarchie du commandement, les femmes

<sup>11</sup> Ce qui peut être lié aux spécificités des « filières de mobilité » féminines, la filière de mobilité administrative étant à la fois plus poreuse dans le sens de la promotion mais aussi dans le sens du déclassement, les cadres féminins promues ayant un risque plus élevé de perdre leur statut en fin de carrière (Chapoulie, 2000).

<sup>10</sup> comme l'a montré D. Epiphane, 2002, à partir de l'enquête Génération 98 du Céreq.

Tableau 2  
Plafond de verre ou plancher collant

% en colonne	Moins de 35 ans		Entre 35 et 49 ans		50 ans et plus		Total	
	H	F	H	F	H	F	H	F
Cadre dirigeant	2	2	3	1	4	1	3	1
Responsable hiérarchique n+2	7	6	16	12	17	10	15	10
Encadrant de proximité n+1	14	15	20	18	21	25	20	20
Chef de projet	11	10	10	7	8	5	9	7
<b>Total Managers</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>49</b>	<b>39</b>	<b>50</b>	<b>42</b>	<b>47</b>	<b>38</b>
Expert technique ou cadre fonctionnel	23	30	24	35	26	30	25	33
Commercial	13	11	7	6	6	6	8	7
Cadre producteur	22	15	12	10	10	7	13	11
<b>Total Professionnels</b>	<b>58</b>	<b>56</b>	<b>44</b>	<b>51</b>	<b>42</b>	<b>44</b>	<b>46</b>	<b>51</b>
Ne se reconnaît pas dans ces catégories	6	8	4	7	5	11	4	8
<b>Total Cadres</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Taux de féminisation	–	36%	–	28%	–	21%	–	27%

**Exemple de lecture :** parmi les jeunes cadres de moins de 35 ans, 34 % d'hommes et 34 % de femmes se sont désignés comme faisant partie de la filière managériale, dont 11 % d'hommes et 10 % de femmes sur une fonction de chef de projet.

**Source :** TEQ-Cadres 2002, effectif : 6 357 individus.

obtenu dans une école sélective (d'ingénieurs, de commerce ou de la Fonction publique) est le premier atout (cf. **Tableau 3**). La « tyrannie du diplôme initial »

(Bauer, Bertin-Mouro, 1997) sur l'accès aux fonctions politiques de direction est en effet un trait marquant des entreprises et des administrations françaises. Or, sur ce

Tableau 3  
Accès aux postes à responsabilités (\*) des cadres après 35 ans

En %	Ensemble	Régression 1 Effet net	Hommes	Régression 2 Effet net	Femmes	Régression 3 Effet net
Moyenne	18		20		13	
Référence		19		19		9
SEXE						
Homme	20	référence				
Femme	13	- 8				
NIVEAU DE DIPLÔME						
Bac ou Bac pro maxi	14	- 5	15	- 6	11	ns
Bac + 1 à Bac + 2	13	- 5	14	- 6	10	ns
Bac + 3 à Bac + 4	18	référence	21	référence	12	référence
Bac + 5 universitaire	23	+ 6	26	+ 5	16	+ 5
Bac + 5 Écoles (ingénieurs, commerce ou Fonction publique)	31	+ 12	33	+ 10	22	+ 13
TYPE D'EMPLOYEUR						
Administration	21	+ 6	21	ns	24	+ 22
Association	20	+ 10	26	+ 13	11	ns
Entreprise publique	19	+ 7	21	+ 7	14	+ 7
Entreprise privée	17	référence	19	référence	9	référence
SYNDICALISATION						
Syndiqué	14	- 6	15	- 5	10	- 3
Non syndiqué	21	référence	23	référence	15	référence
HORAIRES						
Temps complet			21	référence	14	référence
Temps partiel			4	- 16	7	- 6
CONFIGURATION FAMILIALE						
Couple à double carrière			22	+ 3	15	ns
Carrière leader			17	référence	12	référence
Unique travailleur			25	+ 7	7	- 4
Célibataire			17	ns	11	ns
Effectif	4 486		3 379		1 107	

(\*) : postes à responsabilités = être cadre dirigeant ou cadre hiérarchique n + 2 (encadre au moins 2 cadres).

La première colonne donne, pour chaque variable, le pourcentage d'accès aux postes à responsabilités, dans l'ensemble des cadres, puis séparément pour les hommes et les femmes. La deuxième colonne présente les résultats de trois régressions logistiques faisant intervenir les 6 puis les 7 variables du tableau, modèles qui sont significatifs à un seuil de  $10^{-4}$  (test de Wald). L'effet net est le différentiel de pourcentage par rapport à la situation de référence, « toutes choses égales par ailleurs ». Il est non significatif (ns) pour une modalité au seuil de 10 % ( $p > 0,1$ ).

**Exemple de lecture** : après 35 ans, 20 % des hommes et 13 % des femmes accèdent au poste d'encadrant hiérarchique n + 2 ou de cadre dirigeant. Le fait d'être une femme diminue de façon significative la probabilité d'accéder à un poste à responsabilités de 8 points par rapport à un homme, toutes les autres caractéristiques étant celles de la situation de référence de la régression 1 (bac + 3 à bac + 4, dans une entreprise privée, non syndiqué).

**Source** : TEQ-Cadres 2002, effectif : 4 486 individus.



point, les femmes cadres sont désavantagées en raison de la ségrégation sexuée des parcours scolaires ; elles sont en effet davantage diplômées de l'université que leurs collègues et sont moins souvent passées par la « voie royale » que sont les écoles, particulièrement les écoles d'ingénieurs. Cette orientation n'est pas liée à des parcours scolaires moins brillants, puisqu'à niveau scolaire égal, les filles s'orientent davantage vers les études universitaires que vers les cursus d'excellence que constituent les classes préparatoires scientifiques (Marry, 2004). Cet écart demeure même dans les jeunes générations, puisque dans l'enquête *TEQ-Cadres*, les femmes cadres de moins de 35 ans proviennent à 43 % de filières universitaires (contre seulement 30 % des jeunes cadres masculins), elles sont davantage passées par des écoles de commerce et de gestion (15 % d'entre elles contre seulement 10 % pour eux) et possèdent presque deux fois moins un diplôme d'ingénieur (26 %, contre 40 % de leurs jeunes collègues masculins). Cependant, cet effet de spécialité seul n'explique pas cet écart d'accès au pouvoir : à type de formation égal, les hommes diplômés d'écoles accèdent pour 33 % d'entre eux à ces postes à responsabilités, alors que les femmes diplômées d'écoles ne sont que 22 % à y accéder. Cet écart entre hommes et femmes demeure très significatif à niveau et type de formation, type d'employeur et niveau de syndicalisation égaux (cf. **Tableau 3, Régression 1**). Certains contextes organisationnels semblent plus ou moins favorables à l'accès aux postes à responsabilités, « toutes choses égales par ailleurs », l'administration paraissant plus ouverte aux parcours ascensionnels des femmes cadres que les entreprises (cf. **Tableau 3, Régression 3**), alors que les associations semblent davantage offrir des postes de dirigeants aux hommes (cf. **Tableau 3, Régression 2**).

L'accès plus rapide aux fonctions managériales des ingénieurs diplômés, par rapport à d'autres types de formation, se reflète dans la comparaison des deux enquêtes, puisque parmi les ingénieurs diplômés de moins de 35 ans de l'enquête du CNISF, le taux de managers s'élève déjà à 48 %, alors qu'il n'est que de 33 % pour les cadres au sens large dans l'enquête *Travail En Questions-Cadres*. L'enquête *Ingénieurs diplômés* permet d'affiner le niveau de responsabilité hiérarchique, puisqu'elle distingue, au sein des cadres dirigeants, les directeurs d'établissement ou de fonction centrale (seulement 5 % des femmes entre 35 et 49 ans contre 14 % de leurs collègues du même âge) et les PDG (président directeur général) ou DG (directeur général) (moins de 2 % des femmes ingénieurs entre 35

et 49 ans contre 10 % des ingénieurs masculins !). Alors que l'accès aux responsabilités hiérarchiques augmente avec l'ancienneté, cette tendance est beaucoup moins marquée pour les femmes ingénieurs. Sans pouvoir là encore démêler l'effet de cohorte de l'effet cycle de vie en l'absence de données de panel, on constate que les plus âgées restent davantage bloquées dans des postes de responsables encadrants de premier niveau, de chefs de projet (15 % des ingénieurs diplômées de plus de 50 ans contre 8 % pour les hommes) et surtout de professionnels et d'experts (plus d'un quart des femmes ingénieurs, quel que soit leur âge). Ces écarts ne peuvent être expliqués par des différences d'origine sociale, car les ingénieurs pionnières étaient davantage des « héritières » (filles de pères et de mères cadres et professions intellectuelles) que leurs collègues de l'autre sexe. Cette sursélection sociale tend à s'estomper dans les jeunes générations (Marry, 2004). Les ingénieurs masculins semblent d'ailleurs davantage anticiper ce passage d'une fonction technique à une fonction de management comme la carrière « normale » de l'ingénieur (Bouffartigue, 2001), puisqu'ils sont 15 % à avoir complété leur formation par un diplôme en gestion ou management (type IAE, Institut d'administration des entreprises ou MBA, *Master of business administration*) alors que ce n'est le cas que pour 8 % de leurs collègues féminines. Ces dernières paraissent légèrement plus attirées qu'eux par l'approfondissement de leur spécialité scientifique ou technique par un diplôme universitaire de troisième cycle (type DEA – diplôme d'études approfondies ou DESS – diplôme d'études supérieures spécialisées : 21 % des femmes contre 17 % des hommes).

Pour accéder à ces postes de direction (PDG-DG ou directeurs) après 35 ans, là encore le type de formation différencie fortement le groupe des ingénieurs diplômés, entre les ingénieurs passés par la « grande porte » des écoles prestigieuses, principalement parisiennes, et la « petite porte » d'écoles plus communes (Bourdieu, 1989). Les diplômés des « grandes écoles »<sup>12</sup> sont 33 % à accéder à ces niveaux de responsabilité, soit 9 points de plus que les diplômés d'écoles moins cotées, effet « type d'école » que l'on

<sup>12</sup> Dans l'enquête du CNISF ont été regroupées sous ce terme 11 écoles d'ingénieurs généralement classées dans le Groupe 1 des classements : Polytechnique, Centrale, les Mines (Paris, Nancy, Saint-Etienne), Arts et Métiers Paris, Supélec, SupAéro, SupOptique, ENSTA (École nationale supérieure de techniques avancées), Agro (Institut national agronomique Paris-Grignon).

retrouve également sur le niveau de rémunération (Koubi, Mazars, 2003). Les employeurs et les recruteurs utilisent en effet le nom de l'école comme outil de détection de « potentiel » pour différencier des ingénieurs au niveau de formation technique *a priori* proche et comme indicateur d'un réseau de relations mobilisable (Ghaffari, 2004). Or, ces écoles les plus prestigieuses sont encore plus masculines que les écoles d'ingénieurs plus communes, même dans les promotions les plus récentes. Parmi les ingénieurs de plus de 35 ans, seules 12 % des femmes sortent de ces « grandes écoles », contre 28 % pour leurs confrères. Sélectionner prioritairement les polytechniciens ou les centraliens, dans un processus d'auto-reproduction des élites dirigeantes, diminue mécaniquement les chances d'accès des femmes ingénieures aux postes de pouvoir, particulièrement pour les générations les plus anciennes où les femmes y étaient des « pionnières ». Mais cet effet Ecoles doit être relativisé, car les femmes passées par ces mêmes écoles sont seulement 15 % à accéder à ce dernier échelon après 35 ans contre 33 % de leurs camarades de promotion, ce qui double cependant leurs chances par rapport aux femmes sorties d'écoles moins réputées (6 %). Une enquête auprès des normaliennes scientifiques avait montré cette diminution des écarts hommes/femmes parmi les formations les plus élitistes (Ferrand, Imbert, Marry, 1999).

Ainsi, comme le soulignent différentes recherches sur le « plafond de verre », si les femmes ne manquent pas de formation et d'expérience, elles ont souvent le sentiment d'être moins « légitimes » et d'être l'objet de moins d'attentions et d'encouragements de la part de leurs supérieurs (Belghiti, 2004). Leur concentration dans les postes d'expertise ou de chef de projet pourrait être un des facteurs explicatifs, la sélection des cadres à potentiel futurs dirigeants se réalisant toujours prioritairement par la preuve des capacités à être un « meneur d'hommes » (Falcoz, 2001).

Mais un autre motif souvent avancé pour justifier ce « plafonnement de carrière » se situe du côté privé, les femmes cadres étant réputées moins disponibles et moins mobiles géographiquement par rapport à leurs collègues masculins en raison de leurs charges familiales. Or, l'effet des configurations familiales sur les mobilités et la carrière n'est pratiquement jamais testé de façon systématique sur les hommes et sur les femmes à partir de grandes enquêtes. Si l'on connaît désormais bien l'impact différencié du nombre d'en-

fants chez les ingénieurs, les familles nombreuses favorisant la réussite professionnelle des pères (Gadéa, Marry, 2000), on connaît encore peu les effets des situations de « couple à double carrière » qui se développent dans les jeunes générations de cadres, en comparaison des situations plus traditionnelles pour les hommes « d'unique-apporteur-de-ressources » (*breadwinner*) bénéficiant d'un soutien domestique à la carrière (Wajcman, 1996). Les femmes, mais aussi les hommes en couple à double carrière sont-ils défavorisés par cette nécessité de mener deux carrières de front ?

## LA NORME DE LA « DISPONIBILITÉ / MOBILITÉ PERMANENTE »

Pour comprendre quel est le poids des stratégies et des comportements des femmes et des hommes par rapport à la carrière, il nous semble essentiel de les replacer dans le contexte des interactions et négociations conjugales, car en majorité les femmes cadres ne sont pas confrontées aux mêmes contraintes que leurs collègues de l'autre sexe, même au sein des nouvelles générations.

## Les inégales doubles carrières

Contrairement à leurs collègues de même statut, les femmes cadres sont en majorité en couple, avec un conjoint lui-même cadre, profession libérale ou indépendant, que l'on peut qualifier de « couple à double carrière ». Cette notion, souvent utilisée en sciences de gestion (Chaillol, *in* Guerrero, Cerdin, 2004), oblitère l'asymétrie au sein de ce couple, la carrière de monsieur ayant toujours tendance à l'emporter sur celle de madame, particulièrement en cas de décision de mobilité géographique. Elle masque aussi un paradoxe apparent : le phénomène du couple à double carrière concerne d'abord les cadres féminins, et moins leurs collègues masculins. En effet, dans l'enquête *TEQ-Cadres*, les jeunes femmes de moins de 35 ans sont ainsi à 52 % dans des couples à double carrière, contre seulement 27 % de leurs collègues du même âge.

Mais contrairement aux stéréotypes sur les femmes cadres, à partir de 35 ans, toutes ne sont pas en couple ni mères de famille confrontées aux affres de la double journée, puisqu'un quart environ vit seule. En

début de carrière, la situation de célibataire (déclarée), qui facilite un investissement sans limite dans sa carrière, est aussi répandue parmi les jeunes femmes que les jeunes hommes. Ce taux de célibat reste stable pour les femmes de 35-49 ans et augmente même pour les plus âgées, alors qu'il diminue pour leurs confrères. Comment expliquer ce pourcentage élevé de vie en solo (célibataires ou divorcées, avec ou sans enfants) chez les femmes cadres ? Pour J.-C. Kauffman (1999), l'investissement prioritaire dans la carrière en première partie de vie active se réalise au détriment de la vie affective, et le changement de priorités est souvent trop tardif pour permettre de trouver un compagnon adapté ou de concevoir un enfant. Ce taux élevé de « célibatantes » repose en fait sur des scénarios pluriels (Pochic, 2003). On peut l'interpréter comme un effet de génération, car en raison de leur situation de pionnière dans des univers masculins, la carrière au féminin des plus de 50 ans était plus souvent conjuguée avec le célibat. Cela peut aussi masquer un effet cycle de vie, puisque les femmes se remettent moins souvent en couple après une séparation que les hommes.

L'autre grande différence entre hommes et femmes cadres réside dans les configurations familiales asymétriques de « principal-apporteur-de-ressources », que l'on ait une « carrière leader » (par rapport à un conjoint de statut inférieur, profession intermédiaire, employé ou ouvrier) ou que l'on soit l'unique travailleur (le traditionnel *breadwinner* avec une femme au foyer qui prend en charge tous les à-côtés de

sa carrière). La situation de « carrière leader » est deux fois plus répandue parmi les hommes cadres que les femmes cadres, et pratiquement seuls les cadres masculins se retrouvent en position d'unique travailleur dans le couple avant 50 ans. En raison sans doute de leur niveau élevé de rémunération et de leur investissement dans leur carrière, comme nous le verrons, les diplômés d'écoles sont d'ailleurs plus fréquemment dans cette dernière configuration familiale d'unique travailleur que les cadres promus (diplôme bac maximum), plus souvent en situation de « carrière leader ». L'enquête *Ingénieurs diplômés* du CNISF permet justement d'approfondir la configuration familiale des sortants d'écoles d'ingénieurs. Les ingénieurs diplômés masculins se distinguent par leur fort taux de situation d'unique travailleur : 30 % à mi-carrière (35-49 ans) et même 44 % en fin de carrière (plus de 50 ans) sont en couple avec une conjointe qui a arrêté de travailler<sup>13</sup>. Les couples à double carrière sont également plus répandus dans cette population en comparaison avec les « cadres » au sens large, puisque deux tiers des femmes sont dans cette situation entre 35 et 49 ans, contre un tiers des hommes. Si le taux de célibat des ingénieures diplômées est plus bas en moyenne que pour l'ensemble des cadres, il demeure quand même deux fois plus élevé que celui des

<sup>13</sup> Outre le niveau de rémunération, la mobilité résidentielle et les horaires élevés de son conjoint sont en effet généralement à l'origine de l'inactivité d'une femme cadre (Niel, 1998).

Tableau 4  
Le couple à double carrière (\*), une spécificité féminine ?

En %	Moins de 35 ans		Entre 35 et 49 ans		Plus de 50 ans		Ensemble	Ensemble
	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	H	F
Couple à double carrière	27	52	25	50	21	42	24	48
Carrière leader (**)	30	17	45	23	43	14	42	20
Unique travailleur	11	3	17	3	24	13	19	5
Célibataire	32	28	12	24	11	31	15	26
Total « Cadres »	100	100	100	100	100	100	100	100
Taux de féminisation		36%		28%		21%		27%

(\*) : le conjoint ou la conjointe est cadre, profession libérale ou indépendant.

(\*\*) : par rapport à un conjoint ou une conjointe de statut inférieur, profession intermédiaire, employé ou ouvrier.

**Exemple de lecture** : parmi les jeunes cadres de moins de 35 ans, 27 % des hommes et 52 % des femmes sont en couple à double carrière, c'est-à-dire avec un(e) conjoint(e) il/elle-même cadre, profession libérale ou indépendant.

**Source** : TEQ-Cadres 2002, effectif : 6 357 individus.

hommes à mi-carrière et trois fois plus élevé que celui de leurs collègues masculins en fin de carrière (24 % contre 7 % pour les plus de 50 ans).

Or, quand on introduit la configuration familiale dans un modèle de régression sur l'enquête *TEQ-Cadres* (cf. **Tableau 3**), être en position d'unique travailleur favorise significativement l'accès aux positions à responsabilité des hommes cadres<sup>14</sup>. À l'inverse, être dans une situation atypique pour les hommes après 35 ans, c'est-à-dire rester célibataire, ne semble pas constituer un facteur favorable pour l'accès à des postes de pouvoir. Comment expliquer cet effet de la configuration familiale sur les hommes ? Pour C. Marry (2004), la plus grande réussite professionnelle des ingénieurs pères de famille nombreuse par rapport aux célibataires ne s'explique pas uniquement par la division traditionnelle des rôles dans le couple, ni par leur origine bourgeoise et catholique, mais aussi par leur conformisme aux stéréotypes sur les qualités du « manager » : viril, stable affectivement et compétitif. On peut d'ailleurs remarquer que la situation de couple à double carrière leur est même plus favorable que celle de « carrière leader », comme si les hommes bénéficiaient de la réussite professionnelle de leur conjointe, permettant l'accès à des réseaux supplémentaires. On peut imaginer aussi que les deux niveaux de salaire élevé permettent une délégation des tâches domestiques et éducatives qui libèrent aussi bien le père que la mère de ces contraintes familiales.

En miroir, l'accès aux postes à responsabilités des femmes ne semble pas dépendant de leur configuration familiale, comme si les femmes cadres arrivaient à « neutraliser » leur féminité (en déléguant notamment les charges familiales à d'autres femmes, cf. Laufer, 1982), ou comme si les facteurs structurels étaient beaucoup plus forts que les interactions conjugu-

« être dans une configuration atypique d'unique-apporteur-de-ressources [...] a un effet négatif sur la carrière des femmes »

gales<sup>15</sup>. Ainsi, être dans une configuration atypique d'unique-apporteur-de-ressources (plus souvent d'ailleurs avec un chômeur qu'avec un homme au foyer) a au contraire un effet négatif sur la carrière des femmes, les femmes cadres dans l'enquête *TEQ-Cadres* dans cette situation ayant un taux d'accès aux postes à responsabilités, après 35 ans, inférieur à la moyenne (7 % contre 13 %). De même, l'accès des femmes célibataires n'est pas facilité par rapport aux femmes en couple ; cela montrerait que les stéréotypes sur la moindre disponibilité et mobilité des femmes sont difficiles à dépasser, même pour celles qui n'ont aucune charge familiale. Enfin, alors que les hommes en couple à double carrière semblent favorisés par cette situation, les femmes dans cette situation d'égalité de statut ne semblent pas profiter de cette configuration familiale ; cela témoigne sans doute de plus grandes difficultés à conjuguer leur mobilité avec celle de leur compagnon.

En effet, en raison de ces configurations familiales différenciées, les hommes et les femmes cadres ne se retrouvent pas dans les mêmes conditions face à la norme de la mobilité fonctionnelle et géographique, condition *sine qua non* de l'accès aux postes de direction. La mobilité géographique est une des compétences-clés pour réussir sa carrière sur le « marché interne » des grandes organisations<sup>16</sup>, mobilité en province généralement (particulièrement dans la Fonction publique et les entreprises publiques) et mobilité à l'international désormais dans les grandes entreprises privées.

### ■ La gestion privée de la mobilité fonctionnelle et géographique

La mobilité fonctionnelle entraîne souvent une mobilité géographique, puisque plus de la moitié des mobi-

<sup>15</sup> À partir de l'enquête « Jeunes et carrières » sur les couples de milieu populaire, C. Marry et A. Kieffer avaient également révélé que, quelles que soient les configurations conjugales initiales, les inégalités professionnelles au détriment des femmes restent fortes et se creusent avec le temps : « *L'amour et le soutien actif de l'homme à l'émancipation professionnelle de sa femme ne permettent pas de suspendre la domination masculine* » (Marry, Kieffer, 2001, p. 189).

<sup>16</sup> Comme l'a montré I. Bertaux-Wiame (2003) pour le secteur bancaire.

<sup>14</sup> On obtenait les mêmes résultats sur l'enquête du CNISF, mais nous ne développerons pas ce deuxième modèle de régression.

lités internes ou externes de cadres s'opèrent entre deux établissements de départements différents (Amossé, 2003)<sup>17</sup>. Dans l'enquête *TEQ-Cadres*, les cadres évoquent d'ailleurs spontanément cette « épreuve » de la mobilité géographique comme le moyen de révéler son potentiel et sa bonne volonté à l'égard de la direction, particulièrement dans les entreprises publiques réparties sur tout le territoire ou dans les entreprises internationales aux filiales dispersées à l'étranger : « *Heureux de travailler dans une entreprise dont l'éthique et les valeurs morales sont au-dessus de tout, je déplore pourtant une seule chose : la mobilité géographique est la compétence numéro un* » (homme, 40-44 ans, fonctionnel – expert, entreprise publique, syndiqué). En raison des constantes réformes des organigrammes et des fusions / restructurations, plusieurs cadres se plaignent cependant que cette mobilité géographique est souvent plus imposée que négociée, et peu accompagnée par les entreprises : « *Les nécessaires changements d'activité impliquant mobilité fonctionnelle et géographique ne se font essentiellement que par pression sur la personne concernée* » (homme, 50-54 ans, fonctionnel – expert, entreprise publique, non syndiqué). Or pour l'instant, aucune enquête statistique n'a testé le poids des configurations familiales des cadres sur la mobilité géographique, qu'elle soit à l'initiative de l'employeur ou à l'initiative du salarié (souvent pour suivre ou se rapprocher de son conjoint).

L'enquête *Ingénieurs diplômés* du CNISF permet de dégager cette « norme de la mobilité », puisqu'elle demandait aux ingénieurs le nombre de postes occupés dans leur organisation actuelle, ce qui après 35 ans est un bon indicateur de l'itinéraire de carrière en interne. Cette mobilité fonctionnelle (nous avons retenu comme seuil le fait d'avoir occupé plus de cinq postes) est particulièrement développée dans les organisations de grande taille (plus de 5 000 salariés), dans les entreprises publiques, un peu moins fréquente dans le secteur privé, les administrations et surtout dans les structures moins bureaucratiques comme les associations. Après 35 ans, les directeurs de fonction centrale ou d'établissement ont davantage

vécu cette mobilité fonctionnelle sur un marché interne, puisque 51 % ont occupé 5 postes différents dans la même entreprise contre 38 % en moyenne. Les PDG et DG se situent eux dans la moyenne (40 %), peut-être en lien avec les itinéraires de « parachutés » directement au sommet des grandes organisations par un recrutement externe (Bauer, Bertin-Mouro, 1997) ou avec le profil distinct des dirigeants de PME. Là encore, le type de diplôme joue de façon significative, puisque les diplômés des grandes écoles sont 48 % à avoir eu plus de 5 postes différents, même si l'effet diplôme joue moins pour les femmes (cf. **Tableau 5**).

Sur cette mobilité fonctionnelle, pour les ingénieurs masculins, être dans une configuration familiale d'unique-apporteur-de-ressources, avec plus de 3 enfants, est un contexte familial qui facilite ces déménagements successifs, même si la négociation conjugale de la mobilité des « *spiralistes* » ne se déroule pas sans heurts ni tensions (Pahl et Pahl, 1971). Par contre, être célibataire et ne pas avoir d'enfant, situation très atypique pour les ingénieurs masculins, semble plutôt représenter un handicap par rapport à ces changements de contexte de travail. Cette moindre mobilité des célibataires par rapport aux pères de famille est peut-être liée à leur investissement dans d'autres activités hors-travail (Gadéa, Marry, 2000) ou à des origines sociales plus modestes. Pour expliquer le plus faible accès aux postes à responsabilités des femmes cadres célibataires, il semblerait qu'elles aient connu moins de mobilité fonctionnelle, ce qui est peut-être à relier à la spécialisation progressive dans des fonctions supports étiquetées comme « féminines » (communication, ressources humaines, marketing) ou des fonctions d'expertise scientifique. En effet, quand on contrôle diplôme, secteur et temps de travail, les femmes célibataires ne connaissent pas davantage de mobilité fonctionnelle que les femmes en position de carrière leader ou en couple à double carrière<sup>18</sup>.

La configuration familiale influencerait sur la mobilité fonctionnelle des hommes, alors qu'elle n'a pas d'effet significatif sur celles des femmes ? La réponse est plus nuancée sur la question de la mobilité géographique à l'international. Le passage par un

<sup>17</sup> Nous n'évoquons ici que la mobilité interne, sans traiter de la mobilité externe, qui demeure à un faible niveau pour les cadres en général et concentrée sur les premières années de carrière, les cadres se stabilisant généralement après 35 ans (Cf. Dany, in Karvar, Rouban, 2004).

<sup>18</sup> Les modèles de régression n'ont pas été publiés, mais sont disponibles auprès de l'auteur.

Tableau 5  
Qui sont les ingénieurs diplômés les plus « mobiles » après 35 ans ?

En %	A occupé plus de 5 postes dans son entreprise		A travaillé à l'étranger à la demande de son employeur	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Moyenne	39	29	27	11
<b>DIPLÔME</b>				
Grandes écoles (Groupe 1)	47	37	33	15
Écoles	35	27	24	10
<b>TYPE D'EMPLOYEUR</b>				
Administration	33	19	15	6
Association	29	13	19	4
Entreprise publique	53	28	24	7
Entreprise privée	39	32	29	13
<b>TAILLE EMPLOYEUR</b>				
Moins de 20	24	18	26	8
20 à 499	28	16	21	8
500 à 4 999	38	28	25	8
Plus de 5 000	50	40	32	14
<b>HORAIRES</b>				
Temps complet	39	30	27	12
Temps partiel	39	27	27	7
<b>NOMBRE D'ENFANTS</b>				
0	28	28	26	16
1 à 2	38	27	26	10
3 ou plus	43	31	28	7
<b>CONFIGURATION FAMILIALE</b>				
Couple à double carrière	38	30	23	9
Carrière leader	35	22	22	8
Unique travailleur	44	34	33	14
Célibataire	30	24	27	16
Effectif	7 149	775	7 149	775

**Exemple de lecture :** 27 % des hommes ingénieurs et 10 % des femmes ingénieurs de plus de 35 ans ont travaillé à l'étranger à la demande de leur employeur.

**Source :** enquête Ingénieurs diplômés du CNISF, 2002.

poste d'expatrié, plus développé dans les entreprises privées de grande taille, paraît être un des moyens pour détecter le « potentiel » de futurs dirigeants, puisque, après 35 ans, les PDG, DG et directeurs l'ont vécu à 32 % contre 27 % en moyenne. Avoir travaillé à l'étranger à la demande de son employeur est une expérience davantage réservée aux diplômés des grandes écoles, surtout les hommes (33 %) contre

seulement 15 % des femmes de même âge et type de formation. Cette mobilité à l'international est là encore facilitée par la situation d'unique-apporteur-de-ressources, la compagne du cadre pouvant ainsi se charger de la gestion du quotidien, de la scolarité des enfants et de l'entretien du réseau relationnel notamment, comme l'a montré une enquête sur des cadres masculins expatriés en France (Wagner, 1998). Les

entreprises prennent sans doute en compte cette dimension familiale pour sélectionner les candidats à l'expatriation, puisque la situation de couple à double carrière oblige la conjointe (et plus rarement le conjoint), soit à accepter de vivre temporairement séparé, soit à suivre son conjoint dans un autre pays, parfois au détriment de sa propre carrière. Pour les femmes ingénieurs, être célibataire et ne pas avoir d'enfant augmente significativement la probabilité d'être sélectionnée, mais à un niveau bien moindre que leurs collègues du sexe masculin. Cet écart est sans doute lié aux stéréotypes des employeurs sur la moindre mobilité des femmes et sur les zones à risque pour les femmes managers (Forster, 1999)<sup>19</sup>. Cette plus grande mobilité géographique n'est cependant pas récompensée par un plus grand accès aux postes comportant des dimensions managériales lourdes (directrices de fonctions centrales ou d'établissement, voire dirigeantes).

Lorsqu'elles sont en couple, généralement à double carrière, les femmes cadres doivent mettre en place des « *stratégies défensives* » pour continuer à faire carrière malgré tout (Nicole-Drancourt, 1989) et notamment éviter d'interrompre leur propre carrière pour suivre leur conjoint dans ses mutations. Ce phénomène de la « mobilité de suivisme » est pratiquement inexistant chez les hommes ingénieurs, qui sont moins de 1 % à avoir suivi leur compagne parce qu'elle changeait d'emploi, ces rares exceptions se concentrant surtout au sein des jeunes générations, parmi les hommes en couple à double carrière. Par contre, après 35 ans, une femme ingénieur sur dix déclare avoir interrompu sa propre carrière pour éviter de vivre l'expérience de la séparation temporaire (ce que certains appellent le « couple TGV »), qui peut mettre en péril l'existence même du couple. Être dans un couple à double carrière, avoir plus de trois enfants, et travailler dans l'administration ou une association augmente cette probabilité d'avoir cessé de travailler pour suivre son conjoint. Accepter un tel déménagement peut parfois signifier une interruption de carrière qui devient définitive et la reconversion non anticipée en femme au foyer gérant les à-côtés de la carrière de

<sup>19</sup> Cette étude longitudinale sur des cadres expatriés d'entreprises britanniques montre que les femmes dans ces postes sont en moyenne plus jeunes que les hommes (50 % ont moins de 35 ans et aucune plus de 45 ans), davantage célibataires (89 % contre seulement 27 % de leurs confrères) et ont très rarement des enfants.

son mari (Niel, 1998)<sup>20</sup>. Ceci explique peut-être en partie pourquoi les femmes ingénieurs ont significativement plus expérimenté le chômage depuis leur premier emploi, surtout quand elles habitent en province, car il n'est pas toujours facile de retrouver un nouvel emploi dans une autre région (entre 35 et 49 ans, 29 % d'entre elles ont vécu un épisode de chômage contre 21 % d'entre eux). Ce pourcentage peut cependant être également lu à l'envers : neuf femmes ingénieurs sur dix n'ont pas interrompu leur carrière pour un « suivi de conjoint ». La localisation dans la région parisienne facilite d'ailleurs la gestion de carrières en double, alors que la province ou l'étranger rendent cet exercice beaucoup plus acrobatique<sup>21</sup>. De même, après 35 ans, 23 % des femmes ingénieurs en couple à double carrière ont interrompu leur activité pour élever leurs enfants ; ce taux atteint 33 % pour les mères de trois enfants. Nulle symétrie du côté des hommes, ingénieurs en couple à double carrière, qui sont 0,7 % à avoir expérimenté cette interruption de carrière pour raison de paternité. Si ces compagnons participent donc davantage au travail domestique que les chefs de famille dans une configuration traditionnelle, cette participation demeure une « *participation d'appoint* » dans des rapports plus égalitaires, mais sans inversion des rôles (Pochic, 2003).

Cette norme de la mobilité est également associée à une « norme de la disponibilité » : pour accéder aux fonctions de management, il faut surtout ne pas « compter son temps » et accepter une surcharge de travail quasi-permanente. Ce poids du conformisme nécessaire pour atteindre les postes de direction se révèle notamment à travers le cas du temps partiel, qui ferme l'accès aux postes de pouvoir.

## La norme de la surcharge permanente : l'accepter ou résister ?

Les horaires de travail des cadres, déjà élevés en moyenne (Fermanian, 1999), augmentent avec le

<sup>20</sup> Ce taux augmenterait si l'on travaillait également sur les ingénieurs diplômées actuellement au chômage ou inactives, mais nous avons sélectionné uniquement les ingénieurs en emploi dans cette enquête.

<sup>21</sup> Entre 35 et 49 ans, 41 % des ingénieurs à l'étranger et 34 % des ingénieurs provinciales ont vécu un accident de carrière contre seulement 22 % des ingénieurs parisiennes, écart Paris / province / étranger qui ne se retrouve pas chez les hommes.

niveau de responsabilité hiérarchique, comme le montrait le **tableau 1** à partir de l'enquête *TEQ-Cadres* : les cadres dirigeants sont 41 % à travailler plus de 50 heures par semaine, les cadres hiérarchiques n + 2 sont 26 %, alors que les postes de cadres experts ou de producteurs semblent davantage compatibles avec des horaires de travail « normaux » de cadres (entre 40 et 49 heures par semaine). Les femmes cadres ayant atteint ces niveaux de responsabilités acceptent le « *prix de la disponibilité* » (Berton, Lallement, *in* Karvar, Rouban, 2004) puisque aucune femme cadre dirigeante n'est à temps partiel par exemple, contre 18 % dans l'ensemble. Cependant, à position égale, les hommes semblent davantage jouer, ou sont obligés de jouer, ce jeu de la disponibilité, puisque les hiérarchiques n + 2 masculins sont 30 % à travailler plus de 50 heures, contre 14 % des femmes avec les mêmes niveaux de responsabilités. À ce niveau de la hiérarchie, la frontière entre temps de travail et hors-travail devient d'ailleurs plus poreuse, avec des interruptions fréquentes de week-end ou de vacances (Delteil, Génin, *in* Karvar, Rouban, 2004). Les postes de dirigeants fonctionnent sur la base de cette emprise du travail sur le hors-travail, mais les hommes s'y prêtent davantage, peut-être en raison de la nature de leurs postes ou du poids des normes sociales. Par rapport à leurs consœurs, les dirigeants masculins sont en effet plus souvent contactés pendant leur week-end (18 % contre 9 %) ou pendant leurs congés (20 % contre 4 %).

Dans les commentaires libres, les femmes en position de managers se plaignent d'ailleurs de cette surcharge de travail liée aux responsabilités hiérarchiques. Cette femme encadrante dans une entreprise publique exprime son « *ras-le-bol* » des horaires extensibles à outrance : « *En tant que manager, responsable d'un établissement de service au public de 35 personnes, je déplore une politique de réduction des cadres et des chefs d'équipe, une politique de centrage de mon rôle sur beaucoup plus de développement que de gestion, ce qui a pour conséquence de me demander 50h de travail par semaine* » (femme, 45-49 ans, encadrante, entreprise publique, syndiquée). Une jeune femme chef de projet de 35-39 ans, non syndiquée, dans une entreprise privée, considère d'ailleurs que « *être mère est incompatible avec les rythmes de travail attendus par la hiérarchie* ». Cette préoccupation sur la surcharge de travail aux dépens de sa vie privée n'est cependant pas spécifiquement féminine. Un commer-

cial syndiqué dans le secteur privé, de 45-49 ans, considère lui aussi que sa « *préoccupation principale est l'envahissement dans ma sphère privée et familiale de mes activités professionnelles. Depuis dix ans, l'évolution continue de grignoter mon temps.* » Cependant, rares sont les cadres qui considèrent que la surcharge de travail est inacceptable. La plupart tolère cette surcharge, comme si cela faisait partie des attributs du statut cadre, à condition cependant qu'elle reste temporaire (63 % des femmes et 60 % des hommes). Les femmes cadres dirigeantes avouent d'ailleurs plus que leurs confrères qu'elles acceptent une surcharge permanente à condition qu'elle fasse avancer la carrière (32 % contre 14 %), comme si elles étaient davantage conscientes du prix à payer pour accéder à un poste supérieur ou voulaient faire oublier leur différence en se rendant disponibles « *comme un homme* ».

Vouloir diminuer son temps de travail signifie alors souvent quitter ses responsabilités managériales pour se replier sur des postes d'expertise. De fait, les positions d'expertise semblent plus faciles à conjuguer avec des horaires « normaux », voire même un temps partiel, puisque dans l'enquête *TEQ-Cadres*, 20 % des femmes cadres fonctionnels ou experts et même 29 % des productrices ne travaillent pas à temps plein ; cela confirme d'autres études sur le temps de travail des cadres réalisées par entretiens. « *Être dans le profil du cadre producteur et ne pas exercer de responsabilité d'encadrement hiérarchique tend à faciliter la pratique d'horaires plus raisonnables* » (Bouffartigue, 2001, p. 111). Dans l'enquête *TEQ-Cadres*, les femmes cadres à temps partiel sont généralement en couple à double carrière, avec des enfants pour 90 % d'entre elles, et veulent leur consacrer du temps, particulièrement le mercredi, ce que l'on peut désigner comme un « *temps partiel scolaire* » (Galtier, 1999). Les quelques rares cas d'hommes à temps partiel ne le sont pas toujours pour des raisons familiales (36 % sont célibataires, contre 14 % des hommes cadres en moyenne), mais peuvent avoir libéré du temps pour s'investir dans des activités militantes, syndicales, politiques ou bénévoles<sup>22</sup>.

Cependant, certaines femmes conjuguent encadrement de proximité ou responsabilités de projet avec

<sup>22</sup> Ce qui rejoint les résultats d'une recherche qualitative sur les cadres à temps partiel (Bonnet-Polèse, 2003).



---

« Passer à temps partiel [...] est souvent interprété par la hiérarchie comme un renoncement à faire carrière »

---

des temps partiels longs (un 9/10 ou un 8/10), puisque 13 % des encadrantes de proximité et 18 % des chefs de projet sont à temps partiel. On peut considérer que le « choix » du temps partiel exprime pour les femmes cadres une forme de résistance à un modèle masculin de temps de travail extensif et une volonté de retrouver un plus grand équilibre entre famille et travail (Laufer, 1998). Passer à temps partiel signifie se mettre en décalage par rapport au modèle de la « disponibilité présente » et est donc souvent interprété par la hiérarchie comme un renoncement à faire carrière. Le temps partiel peut alors se transformer en « piège » pour une femme cadre qui voit ses collègues bénéficier de davantage d'attentions de la part de la direction, et se traduire par moins de promotions, voire même un déclassement. L'enquête *TEQ-Cadres* révèle la grande difficulté d'accéder à des postes à responsabilités (hiérarchique n + 2 ou dirigeant) tout en étant à temps partiel, puisque le temps partiel diminue cette probabilité pour une femme (9 % pour un temps plein contre 3 % pour un temps partiel, à variables contrôlées, cf. **Tableau 3, régression 3**). Pour les très atypiques hommes à temps partiel, ce statut lui aussi diminue très fortement les chances d'accéder aux postes à responsabilité.

Une femme qui s'est classée comme fonctionnelle-experte de 40-44 ans, syndiquée dans une entreprise publique, dénonce d'ailleurs spontanément cet effet négatif du temps partiel sur la carrière dans l'enquête *TEQ-Cadres* : « *Le temps partiel ? L'entreprise ne sait pas le gérer et il enterre toute carrière, et même l'intérêt du travail ! Qui trinque ? Les femmes, mais cela ne gêne personne.* » Elle n'est pas la seule à dénoncer cette mauvaise image du cadre à temps partiel, en décalage avec la vision très normative du jeune cadre dynamique : « *Je ressens de plus en plus qu'il est mal perçu pour un cadre, et même pour les autres salariés : d'être une femme mère de famille ; d'être à temps partiel ; de refuser de rentrer dans le moule ; d'être critique vis-à-vis des décisions hiérarchiques ; d'avoir une personnalité différente du modèle du "bon élève" conceptualisé par la hiérarchie et de le laisser transparaître.* » (femme 40-44

ans, fonctionnelle-experte, entreprise publique, non syndiquée). Sur ce poids du conformisme nécessaire pour accéder aux postes à responsabilités, un autre indicateur peut d'ailleurs être utilisé dans cette même enquête. Être syndiqué pour un cadre dans un pays où le taux de syndicalisation est si faible (environ 7,5 % pour les cadres) semble réduire significativement les chances d'accès aux postes les plus prestigieux, que ce soit pour un homme ou une femme (cf. **Tableau 3, régressions 2 et 3**). Même si les cadres syndiqués se distinguent peu des cadres non syndiqués par leur rapport au travail ou à la gestion de l'entreprise (Groux, in Karvar, Rouban, 2004), cet engagement est sans doute interprété par la hiérarchie comme l'indice d'une attitude plus critique que d'autres par rapport à la stratégie de l'entreprise, et donc par rapport à ses dirigeants.

\* \*  
\*

Pour comprendre les carrières, il semble nécessaire d'analyser leur « encastrement » dans le contexte spécifique des organisations françaises, où le diplôme joue un rôle prédominant, tout comme la hiérarchie de prestige entre cadres fonctionnels et experts par rapport aux chefs de projets et aux « managers ». Malgré leur niveau de diplôme croissant, les jeunes femmes demeurent défavorisées par le type de spécialisation de leurs diplômes (commerciaux ou universitaires) par rapport à leurs jeunes confrères plus facilement orientés vers les écoles d'ingénieurs. Or, en raison des normes sociales hiérarchisant diplômes et fonctions, à niveau de diplôme égal, les femmes se retrouvent davantage enfermées dans les fonctions d'experts ou de spécialistes, dont les perspectives de carrière sont beaucoup moins ouvertes que dans la filière managériale. La position relativement décalée par rapport au pouvoir des chefs de projets, à mi-chemin entre les spécialistes et les encadrants de proximité, n'est d'ailleurs peut-être pas sans lien avec leur relative ouverture aux femmes. « *Beaucoup reste à faire pour élucider plus en détail ces processus d'accès à la sphère dirigeante : réseaux, cooptation, personnalisation des relations, caractère plus politique des décisions [...] comptent autant que la compétence et la performance, mises en avant pour justifier les promotions* » (Laufer, Fouquet, 2001, p. 260). Les processus organisationnels générés de sélection qui génèrent ce

binôme masculin/management – féminin/spécialisation nous paraissent constituer également une piste de recherche fructueuse à approfondir.

De même, les passages obligés pour « faire carrière », qui reposent souvent sur une mobilité fonctionnelle et/ou géographique et un « présentisme », à l'image des directeurs masculins actuels en place, doivent être analysés en lien avec les rapports sociaux de sexe qui traversent la configuration familiale des cadres. Les théories managériales sur les « carrières nomades » sont fondées sur le postulat d'un individu célibataire au travail, ayant renoncé « à la stabilité, à l'enracinement, à l'attachement au local, à la sécurité des liens frayés de longue date » (Boltanski, Chiapello, 1999, p. 183). En théorie, les femmes cadres devraient davantage correspondre à ce schéma, puisqu'elles demeurent célibataires dans une proportion beaucoup plus élevée que leurs confrères. Or à l'inverse, l'expérience de la mobilité géographique au niveau national ou international caractérise surtout les hommes à partir de la mi-carrière, particulièrement quand ils

sont les uniques travailleurs suivis eux-mêmes par une femme et des enfants. Alors que se développe la situation des « couples à double carrière », pour l'instant encore, les hommes se retrouvent rarement à déménager ou même à arrêter de travailler en raison de la carrière de leur conjointe. Si la majorité des entreprises refusent pour l'instant d'intégrer les nouvelles aspirations des couples à double carrière (portées en majorité par des femmes...), prétextant ne pas vouloir s'immiscer dans la vie privée de leurs salariés (Chaillo, in Guerrero, Cerdin, Roger, 2004), elles paraissent privilégier de fait une configuration familiale à travers la sursélection des « apporteurs de ressources » (*breadwinners*) masculins. En raison de la féminisation continue des professions qualifiées, l'examen de ce lien entre configuration familiale, appréhendée en dynamique tout au long de la vie, et stratégies par rapport aux règles du jeu imposées pour « faire carrière » (mobilité et disponibilité), devrait donc être approfondi aussi bien du côté des sciences sociales que des spécialistes des ressources humaines. ■

## Bibliographie

Amossé T. (2003), « Interne ou externe, les deux visages de la mobilité », *INSEE Première*, n° 921.

Amossé T., Delteil V. (2004), « L'identité professionnelle des cadres en question », *Travail et Emploi*, n° 99, pp. 63-79.

Bauer M., Bertin-Mouroit B. (1997), « La tyrannie du diplôme initial et la circulation des élites : la stabilité du modèle français », in Suleiman E., Mendras H., *Le recrutement des élites en Europe*, La Découverte, pp. 48-63.

Baxter J., Wright E. O. (2000), "The glass ceiling hypothesis. A comparative study of United States, Sweden and Australia", *Gender and society*, vol.° 14, n° 2, pp. 275-294.

Belghiti S. (2004), « Les déterminants de l'avancement hiérarchique des femmes cadres », *Revue Française de Gestion*, pp. 145-160.

Bertaux-Wiame I. (2003), « Parcours professionnels, mobilité géographique », *In Actes des IX<sup>èmes</sup> Journées de Sociologie du Travail*, Paris, décembre.

Boltanski L. (1978), « Les cadres autodidactes », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n° 22, pp. 3-25.

Boltanski L., Chiapello E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, NRF Gallimard.

Bonnet-Polèse I. (2003), *Une étude exploratoire du vécu de travail des cadres à temps partiel : rôle de l'environnement immédiat de travail et du « hors travail »*, Thèse de gestion, Groupe HEC.

Bouffartigue P., Gadéa C. (2000), *La sociologie des cadres*, « Repères », La Découverte.

Bouffartigue P. (2001), *Les cadres. Fin d'une figure sociale*, La Dispute.

Bouffartigue P., Pochic S. (2002), « Cadres nomades : mythe et réalités. À propos des recompositions des

- marchés du travail des cadres », *Sociologia del Lavoro*, n° 85, pp. 96-106.
- Bourdieu P. (1989), *La Noblesse d'État. Grandes écoles et esprit de corps*, Minuit.
- Chapoulie S. (2000), « La nouvelle carte de la mobilité professionnelle », *Économie et Statistiques*, n° 331, pp. 25-45.
- Couppié T., Epiphane D., Fournier C. (1997), « Insertion professionnelle et début de carrière. Les inégalités entre hommes et femmes résistent-elles au diplôme ? », *Bref-Cereq*, n° 135.
- Dany F., Livian Y.-F. (2002), *La nouvelle gestion des cadres*, Vuibert.
- Epiphane D. (2002), « La féminisation de la catégorie des cadres au miroir de l'insertion des jeunes », in Arliaud M., Eckert H., *Quand les jeunes entrent dans l'emploi*, La Dispute, pp. 151-168.
- Falcoz C. (2001), « Les cadres à haut potentiel ou l'obligation de réussite », in Bouffartigue P. (dir.), *Les cadres : la grande rupture*, La Découverte, pp. 221-242.
- Fermanian J.-D. (1999), « Le temps de travail des cadres », *INSEE Première*, n° 671, août.
- Ferrand M., Imbert F., Marry C. (1999), *L'excellence scolaire, une affaire de familles. Le cas des normiennes et normaliens scientifiques*, L'Harmattan.
- Forster N. (1999), "Another 'glass ceiling' ? The experience of women professionals and managers on international assignments", *Gender, work and organization*, vol. 6, n° 2, pp. 79-90.
- Gadéa C., Marry C. (2000), « Les pères qui gagnent : descendance et réussite professionnelle chez les ingénieurs », *Travail, Genre et Sociétés*, n° 3, pp. 109-135.
- Ghaffari S. (2004), « Le marché du travail des ingénieurs », *Cahier du Gdr Cadres*, n° 7, juin.
- Galtier B. (1999), « Les temps partiels : entre emplois choisis et emplois 'faute de mieux' », *Économie et Statistiques*, n° 321-322, pp. 57-77.
- Goldner F.H., Ritti R.R. (1967), "Professionalization as career immobility", *American Journal of Sociology*, vol. 72, n° 5, pp. 489-502.
- Guerrero S., Cerdin J.-L., Roger A. (2004), *La gestion des carrières. Enjeux et perspectives*, Vuibert.
- Hultin M. (2003), "Some take the glass escalator, some hit the glass ceiling ? Career consequences of occupational sex segregation", *Work and occupations*, vol. 30, n° 1, pp. 30-61.
- Karvar A., Rouban L. (2004), *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, La Découverte, Coll. « Entreprise et société ».
- Kaufmann J.-C. (1999), *La femme seule et le Prince charmant. Enquête sur la vie en solo*, Nathan.
- Koubi M., Mazars M. (2003), « Les salaires des ingénieurs diplômés », *INSEE Première*, n° 929, novembre.
- Laufer J. (1982), *La féminité neutralisée. Les femmes cadres dans l'entreprise*, Flammarion.
- Laufer J. (1998), « Les femmes cadres entre le pouvoir et le temps », *Revue Française de Sciences Sociales*, n° 3, pp. 55-70.
- Laufer J., Fouquet A. (2001), « À l'épreuve de la féminisation », in Bouffartigue P. (dir.), *Cadres, la grande rupture*, La Découverte, pp. 249-268.
- Marry C., Kieffer A. (2001), « Couple et carrière : une question nouvelle en sociologie », *VIIIème Journées de Sociologie du Travail*, Aix-en-Provence, 21-23 juin.
- Marry C. (2004), *Une révolution respectueuse : les femmes ingénieures*, Belin.
- Nicole-Drancourt C. (1989), « Stratégies professionnelles et organisation des familles », *Revue Française de Sociologie*, vol. 30, n° 2, pp. 57-80.
- Niel X. (1998), « Six femmes au foyer sur dix aimeraient travailler, mais une sur dix cherche vraiment un emploi », *Premières synthèses DARES*, n° 9-1.

Pahl J-M., Pahl R-E. (1971), *Managers and their wives : a study of career and family relationship in the middle class*, Allen Lane The Penguin Press.

Pigeyre F. (2001), « Femmes dirigeantes, le chemin du pouvoir », in P. Bouffartigue (Dir.), *Cadres, la grande rupture*, La Découverte, pp. 269-280.

Pochic S. (2001), « La menace du déclassement. Réflexions sur la genèse et l'évolution des projets professionnels », *Revue de l'IRES*, n°1, pp. 61-88.

Pochic S. (2003), « Le chômage des cadres : un révélateur des tensions entre carrière et vie privée », *Cahiers Gdr CADRES*, n° 5, juin.

Pochic S. (2004), « Le manager et l'expert : des figures imposées ? », in Karvar A., Rouban L., *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, pp. 169-198.

Sarnin P., Balas-Broche O. (2003), « Charges de travail et activités des cadres ingénieurs de bureau d'études », *Cahiers du Gdr CADRES*, n° 6, décembre.

Wacjman J. (1996), "The domestic basis of the managerial career", *Sociological Review*, n° 4, pp. 609-629.

Wagner A.-C. (1998), *Les nouvelles élites de la mondialisation. Une immigration dorée en France*, PUF.

## Résumé

### Faire carrière : l'apport d'une approche en termes de genre

Par Sophie Pochic

La féminisation de la catégorie cadres coïncide avec le développement de postes de cadres fonctionnels ou d'experts, dans lesquels les femmes sont entrées massivement. Deux enquêtes auprès de cadres et d'ingénieurs rappellent la dévalorisation en France des filières d'expertise et des diplômes d'université ; ces deux facteurs freinent fortement l'accès des femmes aux postes de direction. Cette féminisation de l'encadrement s'accompagne aussi de l'augmentation du nombre de « couples à double carrière », dont les conséquences sur les carrières des deux conjoints sont explorées en termes de mobilité (géographique et fonctionnelle) et de disponibilité. Si les hommes ne semblent pas pâtir de cette nouvelle configuration familiale, ceux qui sont en situation de « *breadwinner* » (unique-apporteur-de-ressources) continuent cependant à se démarquer par leurs carrières plus mobiles, facteur-clé de la réussite professionnelle chez les cadres.

#### Mots clés

Cadre, cheminement professionnel, division sexuelle du travail, femme, mobilité géographique, relation travail-famille.

*Journal of Economic Literature* : J24, J16, J62.