



HAL
open science

Le genre des administrations

Catherine Marry, Laure Bereni, Alban Jacquemart, Fanny Le Mancq, Sophie Pochic, Anne Revillard

► **To cite this version:**

Catherine Marry, Laure Bereni, Alban Jacquemart, Fanny Le Mancq, Sophie Pochic, et al.. Le genre des administrations. *Revue française d'administration publique*, 2015, 1 (153), pp.45 - 68. 10.3917/rfap.153.0045 . hal-01796466

HAL Id: hal-01796466

<https://hal.science/hal-01796466v1>

Submitted on 1 Dec 2021

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.

**LE GENRE DES ADMINISTRATIONS
LA FABRICATION DES INÉGALITÉS DE CARRIÈRE
ENTRE HOMMES ET FEMMES
DANS LA HAUTE FONCTION PUBLIQUE**

Catherine MARRY

Directrice de recherche CNRS, CMH

Laure BERENI

Chargée de recherche CNRS, CMH

Alban JACQUEMART

*Post-doctorant au CEE,
chercheur associé au CMH*

Fanny LE MANCQ

*Maîtresse de conférences,
Université de Caen, CESAMS*

Sophie POCHIC

Chargée de recherche CNRS, CMH

Anne REVILLARD

*Professeure associée, Sciences-po,
OSC-LIEPP*

Résumé

L'article s'intéresse aux inégalités sexuées de carrière de l'encadrement dans quatre directions générales de deux ministères – économiques et financiers d'une part, sociaux de l'autre – contrastées du point de vue de leur féminisation et des types de carrière. L'enquête s'appuie sur une centaine de récits de vie de femmes et d'hommes. Au-delà de l'éducation familiale et d'un inégal accès à la voie royale de l'ÉNA, les blocages de carrières des femmes sont décelés au cœur des administrations, à travers des règles de disponibilité, de mobilité géographique, de cooptation homophile qu'elles s'imposent. Les politiques d'égalité professionnelle peinent à les modifier mais font émerger une plus grande conscience des inégalités.

Mots-clefs

Genre, plafond de verre, politiques d'égalité, haute fonction publique, ÉNA

Abstract

— *The Gender of Public Administrations. The manufacturing of the disparities of career between men and women in the high public service* — This article's focuses on sexual inequalities of career in the management of four general directions of two ministries, economic and financial, social, contrasted from the point of view of their feminisation and the types of career. The inquiry is based on a hundred or so life stories of both men and women. Above their family education and the unequal access to senior civil service through the royal route of the ÉNA, the obstacles in the careers of women are detected at the heart of the administration, through the rules of availability, geographical mobility and the homophobic cooptation they imply. Policies of professional equality struggle to modify them but, nonetheless, succeed in creating a greater awareness of the problem.

Keywords

| *Gender, glass-ceiling, equality policies, senior public service, National School of Administration*

En dépit de modes de recrutement et de promotion donnant une place centrale aux concours¹, en dépit également de politiques d'égalité professionnelle mises en place depuis plusieurs années, les femmes sont toujours moins nombreuses à accéder aux positions dirigeantes de la fonction publique d'État. L'article propose d'éclairer les logiques de ce maintien tenace d'inégalités sexuées de carrières en focalisant l'attention sur les mécanismes de passage de cadre supérieur à cadre dirigeant². Il présente les principaux résultats d'une recherche financée par la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) de 2011 à 2013³, pendant le débat sur l'introduction de « quotas » pour féminiser l'encadrement supérieur des administrations, à l'instar des grandes entreprises. Cette recherche s'inscrit dans le sillage des études de genre⁴ et de travaux ayant mis en évidence les logiques sociales et organisationnelles au principe de la production des inégalités professionnelles. L'article rappelle d'abord les principaux apports du champ de recherche sur le genre et les carrières, avant de présenter le dispositif méthodologique de l'enquête, qui repose principalement sur l'analyse de 95 entretiens biographiques. Il développe ensuite les principaux résultats de la recherche permettant d'éclairer les processus de construction du plafond de verre. Si le contexte familial imprime son empreinte sur les trajectoires scolaires et l'orientation différenciée des femmes et des hommes, les administrations contribuent aussi à la production de ces différences par des règles et normes que les politiques d'égalité professionnelle peinent à modifier. Surtout, les femmes elles-mêmes ne sont pas toujours conscientes des discriminations qui les affectent, même si les plus dotées scolairement commencent à revendiquer une égalité réelle au sommet des administrations.

1. Voir sur ce sujet la *Revue française d'administration publique*, n° 142, 2012.

2. Nous utilisons les notions de « cadres supérieurs » et « cadres dirigeants » dans une acception sociologique (et non administrative). Ainsi, seront désignés cadres dirigeants tous les agents d'un niveau au moins égal à sous-directeur dans les administrations centrales et directeur départemental dans les services déconcentrés. Les cadres supérieurs sont donc tous les autres agents rencontrés exerçant des fonctions d'encadrement au sein des services centraux ou déconcentrés mais à des niveaux de postes moins élevés.

3. Dans le cadre de l'appel d'offre sur « Les carrières des dirigeants dans la fonction publique de l'État. Approche qualitative des inégalités entre hommes et femmes ». Le rapport a été remis à la DGAFP en août 2013.

4. Le genre désigne le processus qui construit des différences entre les hommes et les femmes et les hiérarchise : ce qui relève des premiers est toujours plus valorisé socialement que ce qui relève des secondes (Bereni *et al.*, 2012).

GENRE ET CARRIÈRES : LES ACQUIS D'UN CHAMP DE RECHERCHE

Depuis une trentaine d'années, en France comme dans d'autres pays, un champ de recherche très dynamique a pris son essor autour de la question du genre dans les professions et les organisations (Marry, 2005). Une vaste littérature explore en particulier les logiques sociales de l'accès inégal des femmes et des hommes aux positions professionnelles les plus valorisées et convoitées, phénomène souvent décrit par la métaphore du « plafond de verre » (Laufer, 2004). Les travaux couvrent aujourd'hui une riche palette de professions supérieures du privé et du public (Buscatto et Marry, 2009)⁵. La question des inégalités de carrières entre hommes et femmes au sein de « l'aristocratie des fonctionnaires » (Bodiguel, 1986), c'est-à-dire parmi les titulaires de postes de direction dans les ministères, s'inscrit dans les perspectives théoriques et empiriques de ces travaux. Elle suscite un intérêt croissant en lien avec l'évolution des politiques publiques en ce domaine⁶.

Adoptant une perspective sociohistorique, ces recherches décrivent les étapes de la levée des barrières juridiques interdisant l'accès des femmes à ces métiers et aux écoles, universités, concours y conduisant, la conquête progressive des segments les plus prestigieux de la profession au fil des générations, mais aussi les limites de cette progression vers l'égalité. Dans les administrations, les femmes ont eu un accès précoce à des responsabilités, mais dans des secteurs et tâches très limités, censés convenir à leur sexe (Schweitzer, 1999). Dès la fin du XIX^e siècle, des femmes sont présentes dans les fonctions « sociales » de l'État, dans les corps des inspecteurs de l'enseignement primaire, comme inspectrice des salles d'asile (ancêtres des classes maternelles), ainsi que dans l'Inspection de l'Assistance publique et du travail (Schweitzer, 2010). Si la création de l'ÉNA en 1945 ouvre aux femmes la « grande porte » d'entrée dans la fonction publique, elles sont restées longtemps très minoritaires et ne représentaient toujours qu'un tiers environ des promotions des années 2000⁷.

L'interprétation des inégalités dans l'accès aux plus hautes sphères s'est déplacée des femmes et de leur supposée moindre ambition, liée à leur socialisation familiale et aux contraintes de leur « double vie » – interprétation résumée sous le vocable de « l'auto-censure » –, vers les avantages procurés aux hommes à toutes les étapes de leur vie. De la prime enfance, à la cour et aux bancs de l'école puis dans les différents postes qui leur sont offerts, ils apprennent mieux qu'elles à avoir confiance en eux, à prendre des risques, à combattre les rivaux (et rivales), à nouer des amitiés et complicités avec des collègues masculins susceptibles de leur proposer des postes plus intéressants et surtout à se vouer, sans compter leur temps, à leur travail et à leur carrière. Très rares sont les femmes, aussi excellentes soient-elles, qui peuvent bénéficier du soutien inconditionnel d'un conjoint au foyer ou travaillant à temps partiel – qui les libèrent des contingences de la vie domestique et qui leur assurent un soutien bénévole à l'exercice du métier (Gadéa et Marry, 2000 ; Wajcman, 1996). Les hommes, à l'inverse, disposent beaucoup plus

5. Pour une revue de la littérature de sociologie et de sciences politiques sur la question du plafond de verre, nous renvoyons aussi à notre article (Bereni, Marry, Pochic et Revillard, 2011).

6. En témoignent les dossiers thématiques consacrés à ce sujet par la *Revue française d'administration publique* (n°145, 2013) ou celui par *Politique et management public* (n°2, vol. 28, 2011).

7. L'année 2013 marque une rupture de tendance avec 45% de filles reçues. Voir l'article de Nathalie Loiseau dans ce numéro.

couramment de ce type de soutien conjugal à leur carrière, qu'ils soient par exemple diplomates accompagnés par leurs femmes au gré de leurs affectations (Loriol, 2009) ou commissaires de musée, dont les épouses jouent le rôle d'assistantes bénévoles dans leur carrière scientifique (Bezes et Join-Lambert, 2010). Seules des femmes disposant de ressources particulières, tant au regard des autres femmes que des hommes, ont pu briser le plafond de verre : excellence scolaire sans faille, éducation égalitaire, soutien de la famille proche et du conjoint (Pigeyre, 2001 ; Marry, 2004).

Explorant l'organisation du travail et les politiques de gestion de la main d'œuvre dans les grandes entreprises contemporaines, d'autres travaux dévoilent des « biais de genre » nichés au cœur des administrations ou des entreprises qui restreignent l'accès des femmes aux fonctions les plus élevées (Kanter, 1977 ; Acker, 1992 ; Halford *et al.*, 1997). Ils mettent au jour les rôles des normes et pratiques organisationnelles dans la construction des inégalités de carrière entre les sexes (Laufer, 1982 ; Wajcman, 1996 ; Fortino, 1999, 2002 ; Laufer, 2004). Aux États-Unis, Rosabeth Moss Kanter (1977) observait que les femmes minoritaires parmi les « managers » (moins de 15 %) se retrouvaient dans une position visible de *token* (symbole) avec deux stratégies possibles : se dépasser (sans en faire trop non plus pour ne pas heurter les collègues) ou se fondre dans le groupe dominant (en faisant profil bas, en neutralisant son apparence), tout en étant sujette à la projection de stéréotypes (la maîtresse, la femme de fer, la secrétaire). Elle mettait déjà l'accent sur le rôle intégrateur ou excluant des réseaux de sociabilité, les dirigeants ayant tendance à recruter des clones, les moments d'interactions (réunions, formations, pauses) étant des lieux masculins où les hommes parlent de sports, boivent beaucoup et testent les femmes par l'humour. Elle avançait qu'au-delà de 35 % de la composition d'un groupe, les minoritaires (femmes ou minorités ethniques) pouvaient alors faire des alliances et affecter la culture du groupe majoritaire, mais que tout dépendait aussi de la « structure des opportunités » de promotion offerte aux métiers de femmes.

Les travaux pionniers, en France, de Jacqueline Laufer (1982) ont pris pour objet les stratégies professionnelles des femmes placées en position d'intruses dans les cercles du pouvoir dominés par les hommes. Elle a donné à voir les différentes stratégies identitaires et de carrière des femmes cadres selon le contexte organisationnel, plus ou moins marqué par la culture masculine et technique – de l'alignement sur la culture masculine à la revendication de la différence comme une ressource par des femmes, en passant par la soumission à l'ordre des sexes. Synthétisant les multiples travaux réalisés sur « genre et organisations » ensuite, Joan Acker (2009) a souligné l'existence de « régimes d'inégalités » pour décrire l'ensemble des processus organisationnels qui produisent les hiérarchies et les inégalités de genre, mais aussi ethnoraciales dans tous les actes de gestion du personnel : recrutement, promotion, affectation et évaluation des postes, contrôle et encadrement, détermination du salaire. Les biais de genre sont inscrits, d'une part, dans les procédures formelles de gestion des carrières, apparemment neutres mais en réalité adossées à un référent masculin (critères d'âge stricts, mobilité géographique répétée, flexibilité horaire, passage par des postes opérationnels, valorisation différenciée des diplômes, métiers et parcours), qui produisent dès lors de la discrimination indirecte. Mais, d'autre part, ils se nichent aussi dans les normes et procédures informelles de sélection ou d'exclusion des cadres « à potentiel » pour devenir cadres dirigeants (influence des réseaux de cooptation, qualités du « bon » manager : entièrement disponible, charismatique, autoritaire, compétitif...). Dans cette même perspective d'analyse des organisations du point de vue du genre, mais avec des données statistiques, Sophie Pochic a souligné en France le rôle du diplôme initial dans cette segmentation genrée du groupe des cadres, les grandes écoles, notamment d'ingénieurs, plus masculines – étant

la voie royale d'accès aux fonctions d'encadrement et aux postes de pouvoir ; alors que les femmes cadres, s'orientant davantage à l'université malgré leurs résultats scolaires, restent davantage dans des postes fonctionnels et d'expertise (Pochic, 2005). Nous résumerons ici ces travaux sous la notion de « fabrication organisationnelle » des dirigeants, la notion de « fabrication » mettant l'accent sur le caractère dynamique et processuel de la sélection et de la socialisation pour accéder aux plus hauts postes, qui évolue suivant les contextes, contrairement au caractère statique de la métaphore du « plafond de verre » (Pochic *et al.*, 2011).

Certaines recherches ont porté spécifiquement sur la fabrication des inégalités entre les sexes dans la fonction publique en France, mettant en exergue les similitudes mais aussi les contrastes entre les contextes privés et publics (Doniol-Shaw et Le Douarin, 2003 ; Milewski, 2004 ; Le Douarin et Doniol-Shaw, 2008 ; Alber, 2013). La fonction publique apparaît souvent, au premier abord, comme un contexte *a priori* plus égalitaire et propice aux carrières des femmes, en raison des règles qui encadrent le recrutement, les rémunérations et la promotion professionnelle. Des travaux historiques ont toutefois mis en lumière le caractère relativement récent de ce principe d'égalité, de nombreux obstacles juridiques ayant, jusqu'au milieu du 20^e siècle, exclu les femmes des positions supérieures de la fonction publique (Rennes, 2007 ; Azimi, 2013). Aujourd'hui, malgré l'affirmation d'un principe d'égalité entre les sexes et la mise en œuvre de politiques censées la réaliser, malgré le mouvement de féminisation des catégories supérieures lié à l'élévation des diplômes obtenus par les femmes, la fonction publique n'offre guère, en pratique, les mêmes opportunités professionnelles aux deux sexes. Si les femmes représentent aujourd'hui presque la moitié (45 %) des cadres A de la fonction publique d'État (hors enseignants, militaires et magistrats), un taux quasiment deux fois plus élevé que le taux de féminisation des cadres du privé (environ 25 %) (Alber, 2013, 137), ce taux doit être mis en rapport avec la féminisation massive de la fonction publique. En se fondant sur les *odd ratios*, Alex Alber montre qu'à caractéristiques égales (âge, niveau de diplôme, fonctions exercées, rythme de travail), une femme a deux fois moins de chance qu'un homme d'être cadre dans la fonction publique, une probabilité égale à celle du secteur privé. Mais dès lors qu'on considère les positions de cadres « encadrants » de la fonction publique (ayant des subordonnés, hors cadres fonctionnels et experts), le désavantage relatif par rapport aux hommes est particulièrement prononcé : dans la fonction publique d'État, une femme a, toutes choses égales par ailleurs, quatre fois moins de chances d'accéder à une position de cadre ayant des subordonnés qu'un homme (contre un désavantage relatif de 1,35 dans le secteur privé pour des positions équivalentes) (Alber, 2013, 140).

Les mécanismes qui construisent les inégalités entre les sexes dans les carrières sont en outre affectés, depuis quelques années, par la diffusion du « nouveau management public » (Bezes, 2012). En effet, la fonction publique se transforme progressivement, et de manière accrue depuis 2007, dans le contexte de la mise en place de la Révision générale des politiques publiques (RGPP) et de la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF), avec le passage d'une administration du personnel par le biais des concours et des rémunérations par grades, à une « gestion des ressources humaines » plus individualisée et personnalisée, fortement influencée par les pratiques du secteur privé. L'administration commence ainsi, par exemple, à procéder à une politique d'identification et d'accompagnement des « hauts potentiels » ayant les capacités à devenir dirigeants. Or les enquêtes menées dans d'autres organisations ont mis au jour les biais de genre contenus dans les règles de détection et de sélection du potentiel, que ce soit en terme de « qualifications » ou de « qualités » attendues (Laufer, 2004 ; Guillaume et

Pochic, 2007). La RGPP, remplacée en 2012 par la Modernisation de l'action publique (MAP), a par ailleurs induit d'importantes réorganisations (regroupements de directions départementales notamment), dont on peut attendre des effets ambivalents sur les inégalités de carrière, si l'on en juge par les conclusions quant aux effets des processus similaires étudiés dans le secteur privé. En effet, dans ce secteur, les restructurations peuvent à la fois ouvrir de nouvelles opportunités de promotion aux femmes cadres, tout en exacerbant les attentes portées par les organisations quant à la disponibilité, l'adaptabilité et la flexibilité des salariés et accentuer les « aléas organisationnels » (fermeture de services ou de sites, interruptions de projets, filialisation, externalisation ou fusion) susceptibles de ralentir et perturber les carrières (Pochic et Guillaume, 2009).

Parallèlement à la diffusion du *New public management*, la diffusion de la « grammaire paritaire » (Bereni et Revillard, 2007) et de la rhétorique de l'« État exemplaire » a conduit au développement de politiques d'égalité professionnelle dans la fonction publique. Les expériences dans le domaine politique (Achin *et al.*, 2007), dans les syndicats (Guillaume, 2007 ; Guillaume et Pochic, 2009) ou dans les entreprises (Cockburn, 1991 ; Rabier, 2008) ont néanmoins souligné la capacité des organisations à s'adapter aux contraintes imposées par ces politiques tout en maintenant des inégalités. En outre, ces politiques ont tendance à bénéficier uniquement à certaines femmes, qualifiées et aux profils proches des hommes, et ne déstabilisent que marginalement les modèles de carrière. Certaines administrations ont d'ailleurs eu des politiques précoces de féminisation « par le haut » de leur organigramme, à l'image des commissaires de police, afin de redorer l'image d'une institution décriée (Pruvost, 2007b).

À la suite de ces travaux, notre enquête, dont la méthodologie est décrite dans la partie suivante, s'est attachée à comprendre les mécanismes de production et de maintien du « plafond de verre » au croisement de trajectoires sociales des agents, des normes professionnelles et des règles de fonctionnement des administrations étudiées, et des stratégies des femmes pour s'y conformer.

EXPLIQUER LES INÉGALITÉS : UNE APPROCHE COMPARATIVE ET QUALITATIVE

La méthodologie mise en œuvre dans cette enquête a deux caractéristiques essentielles : elle prend appui sur une comparaison entre différentes administrations et sur le recours à des entretiens biographiques approfondis.

Comparer Bercy et les ministères sociaux

La plupart des enquêtes sur la place des femmes dans les positions de pouvoir dans la fonction publique se sont focalisées sur des ministères incarnant le plus nettement les normes culturelles d'une « masculinité hégémonique » (Connell, 2005) (technicité, rationalité, force physique, port d'armes...), et où la place des femmes pouvait sembler la plus improbable : défense, intérieur, équipement (Doniol-Shaw et Le Douarin, 2003 ; 2005). Plus largement, la sociologie du genre et des professions s'est majoritairement posée la question de la féminisation des professions « masculines », traitant ainsi des trajectoires professionnelles féminines les plus atypiques et improbables (Marry, 2004 ; Pruvost, 2007a ; Le Feuvre, 2008). En revanche, la question du plafond de verre dans des

milieux de travail « féminins » – à la fois au sens de féminisés dans leur composition, et au sens de porteurs de valeurs culturellement associées à la féminité – a été peu posée⁸.

L'originalité de la recherche présentée ici consiste à étudier parallèlement, et de manière comparative, les mécanismes de production du plafond de verre dans des administrations à la fois « masculines » et « féminines ». Il s'agissait de rompre avec l'idée selon laquelle les administrations « féminines » seraient moins, voire pas du tout, concernées par les discriminations envers les femmes. Au contraire, l'enquête posait comme hypothèse que les femmes rencontreraient autant de difficultés d'accès aux plus hauts postes dans ces administrations mais que celles-ci seraient moins visibles et susciteraient de ce fait moins d'indignation et moins de politiques volontaristes pour les contrer. Dans ces contextes organisationnels féminisés, on observerait une « prime » à la carrière pour les hommes (Fortino, 2002). Cette comparaison entre administrations « masculines » et « féminines » visait en outre à permettre une prise en considération de la manière dont les inégalités de genre se déploient entre administrations, par un processus de ségrégation horizontale (concentration plus forte des femmes dans des administrations de moindre prestige), et pas seulement par un mécanisme de type « plafond de verre » à l'intérieur d'une administration donnée.

Pour mesurer les effets de contextes organisationnels différenciés en termes de genre sur les carrières des femmes et hommes hauts fonctionnaires (voir l'encadré n° 2 sur les différents types de carrière), le choix de l'enquête s'est porté sur quatre directions générales (DG)⁹ à l'intérieur de deux champs ministériels ayant une structure et des connotations symboliques très contrastées en termes de genre : les ministères économiques et financiers (« Bercy »)¹⁰ d'une part, les ministères sociaux¹¹ d'autre part. Alors que Bercy est associé à des fonctions régaliennes renvoyant à des valeurs professionnelles définies comme masculines et prestigieuses (l'autorité, la rigueur, la compétence technique, *etc.*) et n'a connu qu'une féminisation très récente et limitée de ses cadres dirigeants, les ministères sociaux renvoient à des domaines d'intervention perçus comme « féminins » et moins valorisés (la famille, le soin, le handicap, *etc.*), et sont plus féminisés aux étages élevés. La limitation de l'accès des femmes aux positions dirigeantes est en effet particulièrement manifeste dans les directions générales du ministère financier et économique (Bercy). Le personnel de base y est largement féminisé – en 2010, près de 67 % d'agentes catégorie C, 60 % catégorie B et 47 % catégorie A – alors qu'au niveau « A+ », les femmes ne sont que 24 %¹². Si la politique volontariste engagée à Bercy a pu entraîner des nominations féminines à de hautes responsabilités de l'administration centrale, la majorité des postes d'encadrement et de direction reste occupée par des hommes, de manière particulièrement marquée dans les services déconcentrés. Les directions générales des ministères sociaux, dont les missions sont plus connotées au féminin que celles de Bercy et qui comptent plus de femmes dans le vivier des cadres A, n'échappent pas non

8. Si l'on excepte les travaux sur les enseignants de lycée (Cacouault, 2007) et sur l'encadrement intermédiaire et supérieur de l'administration (Fortino, 2002).

9. Les directions générales sont en effet apparues comme des espaces organisationnels plus stables que les périmètres mouvants des ministères. Pour des raisons d'anonymisation, les noms des directions étudiées ne sont cependant pas mentionnés.

10. Cette expression désigne les ministères ayant en charge le budget, les comptes publics, l'économie, l'emploi, la fonction publique, l'industrie et la réforme de l'État. Ce périmètre regroupe 161 837 agents en 2010 (DGAFP, 2012).

11. Regroupant les ministères de la famille, des relations sociales, de la santé, de la solidarité, des sports, du travail, et de la ville. Ce champ ministériel concerne 24 338 agents en 2010 (*ibid.*).

12. <http://www.economie.gouv.fr/bilan-sur-situation-des-femmes-au-sein-des-ministeres-economique-et-financier>

plus à ce phénomène de diminution de la proportion de femmes dans les hautes sphères. D'une part, la féminisation des cadres A varie selon les domaines de compétence des DG : elle est de 56 % dans les domaines du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville mais de 28 % dans ceux du sport et de la santé. En outre, les postes d'encadrement et de direction dans les services déconcentrés sont rarement occupés par des femmes.

Une démarche qualitative pour éclairer des normes et des processus

La méthodologie retenue pour l'enquête est qualitative et plurielle. Elle associe une revue de littérature en sociologie, science politique et histoire, des entretiens informatifs et biographiques, le recueil de documents institutionnels et de données statistiques de cadrage, ainsi que quelques observations.

Le cœur de l'enquête est constitué par les entretiens biographiques auprès de « hauts fonctionnaires » (occupant des positions de cadres supérieurs ou dirigeants), en administration centrale ou dans les services déconcentrés¹³. Au total, 95 entretiens ont été réalisés entre août 2011 et août 2012 auprès de deux tiers de femmes (61) et un tiers d'hommes (34). Les profils des enquêtés reflètent la variété de niveau hiérarchique, d'âge, de génération, de niveau de diplôme, d'origines sociales, de configuration familiale, etc. des agents des administrations étudiées¹⁴ (voir la répartition des enquêtés dans l'encadré 1).

Encadré n° 1 – Les personnes interviewées

- 61 femmes et 34 hommes.
- 53 à Bercy et 42 dans les ministères sociaux.
- 77 en administration centrale et 18 en services déconcentrés.
- 59 cadres supérieurs et 36 cadres dirigeants.
- 13 avec moins de 10 ans d'ancienneté, 31 de 11 à 20 ans, 34 de 21 à 30 ans et 17 plus de 30 ans.

Tous les entretiens ont été enregistrés (à quelques exceptions près) et anonymisés. Leur durée s'étend d'une heure à trois heures. Ils ont été réalisés dans le bureau de l'interviewé par les membres de l'équipe de recherche et ont été intégralement retranscrits avant d'être analysés.

13. L'accès au terrain a été facilité par le soutien de la DGAFP dans les prises de contact avec les directions générales étudiées. Pour chaque direction, nous avons donc préalablement rencontré les directeurs ou directrices généraux et/ou des responsables RH. Ces premiers rendez-vous informatifs permettaient de découvrir, pour chaque administration, les modalités de fonctionnement, les déroulés de carrière typiques, les modes de gestion des carrières et les éventuels dispositifs adoptés en matière d'égalité femmes-hommes. Ils ont permis aussi de nous « ouvrir » les terrains.

14. L'entrée sur le terrain par le biais de l'organisation ne nous a pas permis de rencontrer les « sortants », c'est-à-dire ceux et celles passés par les directions mais qui, au moment de l'enquête, étaient en poste dans une autre administration ou dans le privé. Enfin, nous n'avons pas rencontré d'énarques des grands corps, comme l'inspection générale des finances ou l'inspection générale des affaires sociales, ni les agents détachés dans des cabinets ministériels au moment de l'enquête.

L'enquête a en outre été complétée par le recueil et l'analyse de documents institutionnels collectés auprès des différents interlocuteurs : statistiques sexuées, rapports sur l'égalité professionnelle, organigrammes, documents des politiques d'égalité ou supports de communication interne. Si certaines données statistiques n'ont pu être obtenues, ces documents ont néanmoins permis de réinsérer les carrières des agents rencontrés dans leurs contextes organisationnels spécifiques. Enfin, le travail de recherche s'est appuyé sur des données issues d'observations. En particulier, au-delà des observations informelles réalisées dans les directions à l'occasion des entretiens, deux sessions de formation à l'égalité des chances à destination du personnel non encadrant d'une des DG étudiées ont servi de base à l'observation. Des observations plus systématisées des activités des directions générales pourraient néanmoins constituer un prolongement de cette enquête, permettant d'accéder plus directement à un ensemble d'éléments formels et informels sur les relations et carrières professionnelles.

LE PLAFOND DE VERRE, DE LA SOCIALISATION FAMILIALE À LA FABRICATION ORGANISATIONNELLE DES DIRIGEANTS

Les résultats les plus saillants de l'enquête sur le processus de construction du plafond de verre portent sur les effets de la socialisation familiale, les biais, du point de vue du genre, de normes de travail et de carrière pourtant apparemment neutres, le poids de la « conciliation » travail-famille pour les femmes et la croyance largement partagée dans le caractère moins discriminant pour les femmes de la fonction publique par rapport au secteur privé.

L'empreinte de la famille d'origine

Les enquêtes sur le recrutement social des élèves des grandes écoles (Bourdieu, 1989 ; Euriat et Thélot, 1995 ; Ferrand *et al.* 1999 ; Eymeri, 2001) ou sur celui des membres des grands corps administratifs (Bodiguel, 1986 ; Rouban, 2002 ; 2012) soulignent la sur-représentation des enfants des catégories supérieures. Si le terme de « castes hindoues » évoqué dans un entretien pour désigner l'étanchéité des filières de carrière peut paraître excessif, on observe bien une corrélation, parmi nos enquêtés, entre origine sociale et types d'accès aux positions de cadres supérieurs et dirigeants : les enquêtés d'origine populaire représentent moins de 10 % des énarques, 12 % des « autres concours », un peu moins du tiers des « Tour-ex » et près de la moitié des parcours « maison » (*cf.* encadré n° 2 ci-dessous). Les énarques, externes comme internes, qui accèdent plus souvent et plus rapidement à des positions des cadres dirigeants, sont donc en majorité issus des classes supérieures du secteur public et privé. Nos résultats rejoignent ceux de l'enquête menée par Jean-Michel Eymeri (2001), de manière toutefois quelque peu atténuée, en raison de l'absence de membres des grands corps dans notre corpus. Enfin, dans tous les parcours, et tout particulièrement dans le parcours « maison », l'appartenance familiale au monde de la fonction publique représente un atout important (Singly et Thélot, 1988 ; Audier, 2000). Avoir eu des parents militants syndicalistes ou élus locaux favorise aussi, dans les milieux populaires, l'orientation vers la fonction publique.

Encadré n° 2 – Les types de carrières à Bercy et dans les ministères sociaux

Quatre grands types de parcours permettant d'accéder, plus ou moins rapidement, aux positions de cadres supérieurs et dirigeants des directions générales étudiées ont été repérés.

Le premier est celui de l'ÉNA, externe (vers 22-24 ans) ou interne (à la trentaine). C'est le parcours le plus rapide et sûr (surtout pour le concours externe) pour accéder au corps des administrateurs civils ou à d'autres corps plus prestigieux, vivier « naturel » des positions dirigeantes.

Le second est celui de l'entrée dans le corps des administrateurs civils par la voie du « tour extérieur » (« Tour-ex »). Il permet aux non-énarques (principalement des attachés principaux) de rejoindre ce corps en cours de carrière, vers la quarantaine, et d'éviter ainsi le plafonnement. Les postes dirigeants, quasi-inaccessibles pour les attachés principaux, sont alors envisageables après une dizaine d'années d'ancienneté dans le corps.

Le troisième, que nous avons appelé « carrière-maison », est celui de promotions internes au sein des services déconcentrés. Il offre de belles carrières à une minorité d'agents entrés dans ces services par des concours de catégorie A, voire de catégorie B ou C. Ce processus d'ascension professionnelle interne est cependant relativement long et ne permet d'atteindre, dans les meilleurs cas, les postes dirigeants qu'en seconde partie de carrière – et seulement dans les services déconcentrés des administrations concernées.

Le quatrième parcours regroupe une catégorie assez hétérogène d'agents ayant réussi d'autres concours de la fonction publique de catégorie A ou recrutés par contrat pour leur expertise dans un domaine. C'est celui qui offre les plus faibles possibilités d'accès aux positions dirigeantes.

Si l'origine sociale continue donc d'agir sur les devenir scolaires puis professionnels, être femme ou homme a également des effets. Ainsi, les femmes accèdent, encore aujourd'hui, moins souvent aux grandes écoles, malgré une réussite scolaire meilleure (Baudelot et Establet, 1991). À l'ÉNA, si leur part tend à croître au fil des ans (jusqu'à atteindre en 2013 le niveau, sans précédent, de 44 % d'admissibles sur l'ensemble des deux concours, externe et interne), elle ne suit pas celle des entrées en IEP et le concours leur reste défavorable : en moyenne, entre 1999 et 2012, les femmes ont représenté 42 % des candidats mais 32 % des admis (Siwek-Pouydesseau, 2013). Ainsi, l'accès des filles aux grandes écoles s'opère par le biais d'une sur-sélection sociale (par rapport aux garçons), surtout parmi les pionnières ou les premières générations de la mixité (Boigeol, 1996 ; Marry, 2004 ; Rouban, 2013).

Au-delà d'origines sociales particulièrement élevées, les filles qui accèdent aux grandes écoles sont souvent celles qui bénéficient d'une éducation dans un contexte familial plutôt égalitaire. En effet, les familles, dans tous les milieux sociaux, continuent à avoir des attentes de réussite professionnelle et sociale plus élevées pour les garçons que pour les filles. Les premiers sont donc plus encouragés, voire contraints par leur famille que les secondes, à suivre les filières scolaires les plus sélectives. Les familles de nos enquêtés ne se démarquent guère de ce point de vue. Mais certaines enquêtées ont bénéficié d'une éducation égalitaire voire féministe dans leur famille. Elles ont été encouragées autant que leurs frères (ou en l'absence de ces derniers) à prendre des risques

en s'engageant dans les filières les plus sélectives. Dans les milieux populaires, cette éducation leur a insufflé l'ambition et le courage de passer des concours internes durant de longues années de leur vie professionnelle. Le soutien de mères reportant parfois sur leur fille des ambitions frustrées d'études et de métier est souvent relevé dans les récits des femmes de notre enquête. L'attention portée aux récits des femmes a également révélé un trait moins connu de leurs trajectoires : la carrière dans l'administration représente une voie particulièrement attractive pour les filles, alternative à celle de l'enseignement, que l'on juge, dans les milieux de classes populaires et moyennes, si « bien pour une femme ». On trouve aussi quelques hommes qui abandonnent l'enseignement pour une carrière plus attrayante et rémunératrice dans la haute administration.

L'excellence scolaire, fortement dépendante du milieu social d'origine, une éducation égalitaire et une volonté d'échapper à la voie de l'enseignement constituent ainsi autant d'atouts pour l'accès des femmes aux plus grandes écoles et la réussite aux concours les plus prestigieux. Ainsi, l'ÉNA légitime et protège les femmes des discriminations ordinaires et leur offre des perspectives de carrières bien plus ouvertes, comme le souligne cette énarque : « je pense que, pour une femme [...] le fait d'avoir fait l'ÉNA est extrêmement protecteur parce que, dans notre société de castes et de diplômes, la légitimité de l'énarque [...], dans le monde de la fonction publique, est plus importante que le déficit de sexe ». La plus-value de ce titre participe alors à accroître leur confiance en elles et aucune énarque, dans notre enquête, n'a évoqué avoir refusé un poste de chef de bureau au motif d'un manque de légitimité ou de disponibilité, alors que les hésitations sont plus courantes pour les attachées. Mais être énarque n'est pas nécessairement suffisant pour offrir aux femmes les mêmes carrières que celles des hommes, et ce dès le choix du premier poste. En effet, on relève une tendance chez les femmes à se diriger vers les ministères sociaux au nom d'une « vocation » pour les domaines d'action concernés. Cela renvoie à la socialisation différenciée des filles et des garçons qui produit un « goût » pour le « social » plus affirmé pour les femmes, au point que certaines énarques choisissent les ministères sociaux alors que leur classement de sortie leur permettait d'accéder à des directions plus prestigieuses. Nous n'avons jamais trouvé en symétrie cette justification en termes de « vocation » du domaine d'activité du côté de Bercy, et nous n'avons pas non plus rencontré d'hommes qui auraient fait le choix des ministères sociaux alors que leur classement leur aurait permis d'accéder à des ministères plus « prestigieux ». Les choix ainsi façonnés par le genre pèsent alors sur les carrières, et les domaines pour lesquels les hommes font preuve de plus d'appétence sont également ceux qui offrent les parcours professionnels les plus prestigieux et rémunérateurs, et permettant le « pantouflage » dans les postes de cadres supérieurs du privé (Rouban, 2002 ; 2010).

Ces effets de la socialisation différenciée selon le sexe sur les « choix » scolaires et professionnels se retrouvent également chez les non-énarques au moment de passer les concours internes. L'enquête révèle ainsi une tendance nettement plus marquée chez les femmes que chez les hommes, attachés principaux, titulaires d'autres concours de la fonction publique ou contractuels, à renoncer à se présenter à l'ÉNA ainsi qu'au Tour-ex, en dépit du soutien de leur hiérarchie. Ces préparations requièrent en effet une mobilisation psychique, temporelle et matérielle plus difficile à mettre en œuvre pour elles à une période de leur vie (30-45 ans) où, dans leur très grande majorité, elles vivent en couple avec un conjoint, bien souvent cadre lui aussi, et avec des enfants jeunes. Les enquêtées évoquent ainsi, dans le cas de l'ÉNA par la voie interne, le coût financier et familial de la mobilité géographique qu'impliquent la scolarité à Strasbourg et les stages sur tout le territoire national et à l'étranger (27 mois au total jusqu'en 2012 puis 24 mois depuis). Cette enquêtée explique ainsi comment son objectif d'intégrer l'ÉNA par le concours

interne, forgé dès son entrée dans la fonction publique, ne résiste pas aux contraintes que la réussite aux épreuves impose : « j'avais mes deux enfants qui étaient très jeunes, donc j'ai préparé le concours extrêmement sérieusement, vraiment, en cours du soir, les week-ends, tout ça, je renvoyais mes devoirs, avec plutôt des bonnes notes d'ailleurs. Et le jour de l'examen, je pense que mon inconscient a pris le dessus et que je me suis rendue compte qu'il allait falloir que je parte 24 mois en formation à Strasbourg, et là je me suis dit 'Mais qu'est-ce que tu es en train de faire ?' ... donc j'ai laissé tomber » (Femme, quadragénaire). La culpabilité d'être loin de ses enfants petits est alors difficilement surmontable pour les mères et le soutien du conjoint est très asymétrique.

Les hommes, dont les épouses sont souvent dans des situations professionnelles moins valorisées que la leur, sont plus soutenus par celles-ci. À l'inverse, les femmes, dont les époux sont souvent cadres engagés dans une carrière (du privé ou du public), bénéficient plus rarement de cette « mobilisation familiale » pour les concours internes, voire se heurtent à des réticences. Or ce renoncement conduit les femmes à un plafonnement de leur carrière et de leur rémunération de longues années durant. Au-delà de l'invocation du « manque de confiance » en elles, « des enfants » et plus largement de l'impossible conciliation avec leur vie privée, d'autres formulent, de façon plus ou moins explicite, leur crainte de « dépasser » leur conjoint. Le tabou de la supériorité professionnelle de la femme dans le couple hétérosexuel est en effet difficile à briser. Des récits de femmes dont le conjoint a eu un accident, physique ou professionnel (licenciement), expriment cette peur et la crainte du divorce au cas où elles ne feraient pas assez de concessions sur leur carrière.

Des normes de travail et de carrière qui défavorisent les femmes

Si les origines sociales et la socialisation différenciée selon le sexe ont des effets sur les trajectoires scolaires et professionnelles, les biais de genre des organisations professionnelles (Kanter, 1977 ; Acker, 1992) influencent également les carrières des cadres supérieurs et dirigeants. Ainsi, l'attention portée aux normes de recrutement et de carrière permet de saisir les processus de fabrication organisationnelle du plafond de verre.

En premier lieu, les inégalités femmes-hommes dans les carrières des agents rencontrés se construisent par une division sexuée du travail au sein des organisations. En effet, outre la division entre administrations déjà mentionnée (prestige plus fort des directions de Bercy, plus masculinisées, *versus* moindre prestige des directions sociales plus féminisées), on relève que les femmes, par différents mécanismes d'orientation et d'assignation, sont plus souvent cantonnées à des postes d'expertise que des postes de management. Or, pour progresser dans les carrières, du public comme du privé, le critère de « compétences managériales » est plus important que celui de l'expertise. « Avoir encadré » et fait ses preuves dans ces fonctions est par exemple une des conditions de réussite du Tour-ex. La valorisation de la dimension managériale handicape donc clairement les femmes pour l'accès aux plus hauts postes de la hiérarchie formelle (Savage et Witz, 1992 ; Pochic, 2005).

Plus souvent aux postes les moins rentables pour les carrières, les femmes pâtissent également de normes professionnelles largement pensées par et pour les hommes. L'exigence d'une disponibilité horaire extensive et/ou celle d'une mobilité géographique répétée, bien que variables selon le niveau hiérarchique et les directions, pèsent ainsi lourdement en défaveur des femmes. Les postes étudiés sont en effet caractérisés par une exigence horaire très forte : les personnes enquêtées arrivent au bureau entre 8h30 et 9h30

le matin, et ne repartent pratiquement jamais avant 18h30, plus souvent entre 19h30 et 20h30, voire plus tard pour certains postes à plus hautes responsabilités. Une des directions étudiées à Bercy se caractérise par des horaires particulièrement extensifs. Aussi, la frontière entre activité professionnelle et autres activités, qu'elle soit géographique (refus de travailler en dehors du bureau) et/ou temporelle (refus de travailler le soir et/ou le weekend, ainsi que pendant les vacances), est souvent revendiquée par nos enquêtés, mais loin d'être respectée, particulièrement dans les postes de dirigeants. Les exigences des cabinets ministériels auprès de l'administration contribuent fortement à la dérégulation des horaires de travail. Or cette charge de travail est bien souvent plus lourde de conséquences pour les femmes, et plus encore pour les mères, confrontées aux difficultés de la « conciliation » de manière bien plus aigüe que les hommes. Ainsi, l'anticipation d'une charge horaire trop forte est un facteur de renonciation des femmes – et beaucoup plus rarement d'hommes – pour des postes de dirigeants ou en cabinet.

Mais la perception de la charge de travail et du niveau d'exigence du poste varie aussi selon la socialisation initiale et le type d'études : avoir grandi dans une famille intellectuelle de catégorie supérieure et suivi des études en classe préparatoire et dans un IEP (ou ÉNS) procure à la fois aisance par rapport aux exigences du travail administratif et distance par rapport aux normes de l'administration. À l'inverse, des origines populaires et une entrée dans l'administration par la « petite porte » d'un concours administratif moins prestigieux favorisent une sur-conformité à ces normes, et accroissent le risque, surtout pour les femmes, d'un sentiment d'illégitimité ou de manque de compétence sur un poste jugé particulièrement exigeant. Ainsi, cette femme entrée dans la fonction publique par un concours peu prestigieux se voit proposer une promotion à un moment où elle rencontre des difficultés familiales (fille unique, elle doit s'occuper de ses parents devenus dépendants) : elle refuse alors le poste, estimant qu'elle ne « sait pas faire » : « [Au moment où une opportunité de promotion se présente], moi je rentre comme bien des gens dans des soucis familiaux qui m'amènent à devoir m'occuper [d'un proche habitant loin]. Donc il n'est pas possible pour moi dans ces conditions-là, je trouve, d'investir un nouveau poste... surtout en montant *a priori*, [c'est] des champs plus vastes, des modes de fonctionnement différents, vous n'êtes plus forcément aux manettes mais néanmoins ce qui en sort c'est votre responsabilité, *etc ; etc ;* donc voilà, j'estime que je sais pas faire... » (Femme, soixantaine)

De la même manière, le poids des mobilités géographiques imposées dans certaines carrières défavorise très nettement les femmes (Bertaux-Wiame, 2006 ; Pochic, 2005 ; Cartier et Join-Lambert, 2011). Si les services déconcentrés offrent ainsi de belles perspectives de carrière aux non énarques, « bouger » régulièrement est une condition incontournable de la promotion. En effet, si les administrateurs civils peuvent atteindre les postes dirigeants d'administration centrale en restant en région parisienne, les agents des services déconcentrés ne pourront gravir les grades de leurs corps et obtenir des postes dirigeants qu'au prix d'une mobilité géographique forte et répétée. Or, tandis que les hommes sont plus aptes à se soumettre à cette norme de mobilité, souvent « suivis » par leur conjointe (au prix parfois de leur carrière), les femmes cumulent les obstacles : résistances de leur conjoint (souvent lui-même cadre, du privé ou du public), affaiblissement du réseau familial (pourtant précieux soutien pour la garde des enfants) en cas de déménagement, culpabilité de l'absence et réprobation sociale en cas de « célibat géographique » de la mère contribuent à largement détourner les femmes de ces carrières. Ainsi, la mobilité des femmes reste soumise à un ensemble de conditions que ne connaissent pas les hommes, à commencer par la priorité accordée à la carrière du conjoint, comme dans le cas de cette enquêtée : « si jamais dans sa carrière, lui, il a des problèmes, *etc.*,

on pourra peut-être envisager de bouger, ça dépendra de lui. Mais bon pour l'instant à ce jour, il n'est pas mobile » (Femme, quadragénaire).

Cette asymétrie des femmes et des hommes face à l'exigence de mobilité se retrouve également pour quelques énarques qui font le choix de la mobilité internationale en début de carrière. On constate en effet que les hommes ont eu plus rarement que les femmes la préoccupation de l'emploi de la conjointe. Pendant cette période d'expatriation « en famille » en début de carrière (dans la trentaine), leurs conjointes ont souvent opté pour un congé parental avec des enfants en bas âge. Comme pour les cadres d'entreprises, les carrières internationales ont tendance à privilégier les configurations familiales les plus traditionnelles, avec beaucoup de conjointes d'expatriés inactives (Pochic et Guillaume, 2010). Nous n'avons rencontré qu'un seul cas de femme énarque ayant eu un mari inactif pendant son expatriation, mais cela correspondait à un moment d'interruption de carrière non volontaire (licenciement du mari). Or ce « capital international » peut ensuite permettre de se distinguer des autres énarques et faciliter leur progression de carrière, tandis que les éventuelles « pauses » professionnelles ralentissent la carrière des femmes, de manière parfois irréversible.

Le poids des critères relationnels dans la construction des carrières est également porteur de biais de genre favorisant les carrières des hommes. En effet, au-delà des règles statutaires de la fonction publique et du « mérite » des agents, les récits recueillis révèlent que les carrières dans l'administration dépendent aussi fortement de jeux de cooptation fondés sur des liens interpersonnels : les réseaux d'information et de soutien, mais aussi la « réputation » et la « confiance » se construisent au sein d'un univers professionnel fermé. Or, derrière ces jeux de cooptation, de recommandation et de soutien personnalisé se nichent des biais de genre (Fortino, 1999 ; Guillaume et Pochic, 2007). En particulier, les charges familiales (matérielles et/ou mentales) continuant à peser très largement sur les femmes, les mères de famille sont moins disponibles pour « entretenir » leurs réseaux et participer aux moments de sociabilité entre collègues, notamment le soir après leur journée de travail. Dans ces jeux de cooptation, le fait de provenir du concours externe de l'ÉNA est particulièrement visible. Parmi les femmes, les énarques bénéficient naturellement de réseaux professionnels diversifiés, ne serait-ce que par un effet de promotion (expérience commune de la scolarité à l'ÉNA), alors que les autres femmes doivent se transformer en « stratèges » assumant leurs ambitions de carrière pour essayer d'accéder malgré tout aux « beaux bureaux » qui sont des tremplins de carrière, ou pour éviter les postes « doublons » qui disparaissent dans les réorganisations des administrations.

Le fait que la cooptation passe par un supérieur hiérarchique, *via* des recommandations entre pairs, continuera à favoriser *de facto* les hommes tant que les échelons supérieurs seront majoritairement masculins (Kanter, 1977 ; Laufer, 2004). Ce fonctionnement de gré à gré, sans transparence, est exacerbé pour le passage en cabinet ministériel, qui fonctionne sur sollicitation directe et proposition par les directeurs d'administration centrale. Or, ce passage en cabinet ministériel, trait particulier à l'administration française, s'avère être un puissant accélérateur de carrière, particulièrement pour les énarques, et permet de constituer un vivier de futurs dirigeants de l'administration (et des entreprises publiques) (Rouban 1997 ; Mathiot et Sawicki, 1999). Mais les femmes refusent plus souvent que les hommes les sollicitations pour un poste en cabinet, propositions qu'elles reçoivent souvent en milieu de carrière (trentaine d'années). Ces postes sont pour elles totalement incompatibles avec la présence d'enfants en bas âge.

L'analyse des carrières des cadres supérieurs et dirigeants rencontrés met ainsi en évidence les différents mécanismes qui produisent des inégalités de trajectoires professionnelles. En particulier, elle montre que les énarques et les hommes sont avantagés dans

l'accès aux postes dirigeants. L'ÉNA donne ainsi un « droit à la carrière », reconnu par tous et pratiquement incontesté. Mais en s'orientant davantage vers les ministères sociaux et les postes d'expertise, les femmes ont des perspectives de carrières moins ouvertes. En outre, les femmes, souvent mères entre 30 et 40 ans, pâtissent de la rapidité des carrières ascendantes, des exigences de disponibilité horaires et/ou de mobilité géographique et du marché de gré à gré qui régule l'accès aux postes dirigeants. Autant de normes professionnelles implicites mais qui sont particulièrement opérantes dans les carrières des hauts fonctionnaires et qui contribuent largement à la production du plafond de verre.

Une « conciliation » travail-famille beaucoup moins problématique pour les hommes que pour les femmes

À rebours des représentations sur l'implication croissante des pères dans les tâches familiales, et à la suite de nombreux autres travaux sociologiques récents (Gadéa et Marry, 2000 ; Ferrand, 2001 ; Pochic, 2003 ; Nicole-Drancourt, 2009 ; Pailhé et Solaz, 2009) et des données de l'INSEE sur le maintien de l'inégale répartition des tâches domestiques et familiales entre hommes et femmes, notre enquête de terrain permet d'établir très clairement que la « conciliation¹⁵ » travail-famille reste au premier chef un problème de femmes. L'incidence objective de la vie familiale et conjugale sur la vie professionnelle est en effet inégale entre les femmes et les hommes, et c'est d'abord et avant tout aux femmes que la conciliation « pose problème ».

En effet l'enquête a d'abord montré les interactions différenciées entre calendrier professionnel et calendrier des naissances pour les femmes et les hommes. Chez les hommes, l'accès à la parentalité n'est pas planifié en fonction de la carrière professionnelle, et l'arrivée des enfants est sans incidence évidente sur la carrière et les choix de postes. Ils peuvent ainsi avoir des enfants pendant leurs études, alors qu'ils sont en mobilité à l'international loin de leur compagne, ou encore alors qu'ils préparent un concours à plusieurs heures de train de leur domicile, comme dans le cas de l'enquête suivant : « je passais à peu près huit heures dans le train par jour pour aller à l'IRA mais c'était un engagement : j'avais dit, on venait d'avoir notre premier enfant, elle voulait absolument que je sois à la maison, moi je voulais absolument devenir cadre » (Homme, quarantaine). On observe à l'inverse chez les femmes qui ont des enfants ou aspirent à être mères (soit la quasi-totalité de notre échantillon) une interaction étroite entre planification des grossesses et calendrier professionnel. Avoir des enfants pendant les études relève de l'impensable (Bajos et Ferrand, 2006), et il s'agit ensuite de trouver le meilleur moment pour enfanter : éviter d'avoir plus d'un enfant sur le poste » pour ne pas perturber excessivement l'organisation de travail et compromettre ses chances de promotion, et dans certains cas planifier les grossesses entre deux postes. L'enjeu de la conciliation s'impose donc dès l'arrivée de l'enfant pour les femmes, qui cherchent à en minimiser les effets sur la carrière, tandis que les naissances n'ont pas d'effet avéré sur l'activité professionnelle des pères.

15. Bien que le terme ait fait couler beaucoup d'encre notamment de la part de critiques féministes (occultation de la dimension conflictuelle du cumul des tâches par la référence à l'idée de « conciliation », conjugaison fréquente du terme implicitement au seul féminin...), nous reprenons ici le terme de « conciliation » notamment en tant qu'il est « couramment utilisé par les femmes pour décrire leurs propres pratiques » (Lapeyre et Le Feuvre, 2004), ce qui confirme cette enquête.

De ce point de vue, les récits entourant le congé de maternité éclairent les injonctions qui pèsent sur les femmes pour « concilier » leur carrière et leur vie familiale. Ils confirment combien l'inscription juridique d'un droit ne suffit pas à en assurer l'effectivité (Bui-Xuan, 2011) : report de la date de début de l'arrêt parfois au-delà de ce qui serait médicalement souhaitable, reprise du travail à distance avant la fin du congé, non remplacement, mise à l'écart au retour... Le témoignage suivant montre ainsi comment le souhait de ne pas déranger le supérieur hiérarchique et la peur de « patauger » au retour favorisent une renonciation au bénéfice effectif de ce droit (concrètement, l'enquêtée travaille à distance pendant tout son congé) : « [je me suis arrêtée] très peu de temps avant d'accoucher et même après, à distance, j'étais sur mon téléphone, mon ordinateur [...] les collègues pouvaient m'appeler quand ils voulaient [...] je savais que comme ça pour mon supérieur c'était plus pratique [...] et moi ça me permettait aussi de me dire que j'étais sûre de ré-embryer tout de suite et de ne pas patauger en revenant » (Femme, trentenaire). De façon éloquente, cette autre femme interrogée présente sa stratégie de changer de poste à chaque grossesse comme une manière de ne pas avoir à « payer » ses congés maternité : « Je n'ai pas eu à payer mes congés maternité, je les ai pris toujours, juste le strict légal, mais je n'ai jamais eu cette difficulté... Là, à chaque fois parce que je changeais de poste au moment des congés mater', je n'ai pas eu à reconquérir des bouts de postes qui avaient été donnés à droite, à gauche. Et j'ai eu des employeurs qui acceptaient que je termine mes congés mater' » (Femme, trentenaire). Autant de difficultés que ne rencontrent absolument pas les hommes, dont nous n'avons reçu aucun témoignage direct de congé de paternité ou de prise d'un temps partiel qui aurait été mal vécu sur le plan professionnel.

Le fait que la « conciliation » soit surtout un problème de femmes ne signifie pas que les hommes ne s'investissent pas dans la vie familiale, mais que la « charge mentale » de cette conciliation (Haicault, 1984 ; 2000), son incidence objective sur la carrière (Pochic, 2005 ; Guillaume et Pochic, 2007) et les difficultés et la culpabilité ressenties sont nettement plus marqués chez les femmes que chez les hommes. Cette situation expose alors davantage les femmes que les hommes au risque de surmenage et d'épuisement, contribuant aux inégalités de genre dans la sphère professionnelle. Une femme interrogée décrit ainsi sa routine quotidienne : « le soir, je travaille dans le RER avec mon blackberry, même quand j'ai récupéré mon fils, avant je lui donnais le bain le soir, je ne le fais plus, comme ça j'ai juste à le faire manger, comme ça je continue à travailler : pendant qu'il dine, j'envoie des mails » (Femme, trentaine).

La délégation extensive de la prise en charge quotidienne des enfants en bas âge à des tiers (assistantes maternelles, nourrices à domicile, grands-parents, baby-sitters) ne signifie pas pour autant que cette prise en charge ne soit pas source de préoccupation pour les mères, sur qui pèse quasi-exclusivement sa charge mentale au-delà même des arrangements matériels auxquels elle donne lieu. L'enquête montre également que, contrairement à ce que l'on pourrait penser, cette prise en charge ne cesse pas quand les enfants grandissent : au contraire, la norme de la mère éducatrice, qui doit veiller aux devoirs de sa progéniture (particulièrement au lycée, afin d'accéder aux filières sélectives de l'enseignement supérieur) pèse fortement dans cette population de cadres. Une enquêtée se remémore ainsi : « Moi je faisais réciter les leçons à sept heures du matin et je relisais leurs cahiers le soir à deux heures du matin quand je rentrais » (Femme, soixantaine). Ainsi, l'investissement maternel dans la réussite scolaire des enfants maintient voire accroît les impératifs de conciliation pour les femmes, tandis que la scolarité des enfants ne semble pas agir sur l'activité professionnelle des pères. De la même manière, la prise en charge de parents malades ou en perte d'autonomie a des incidences nettement plus marquées sur les carrières des femmes. Ce surinvestissement attendu des femmes dans la sphère privée n'est

alors pas sans conséquences sur leurs carrières, dans des univers professionnels marqués par une exigence de disponibilité horaire extensive et/ou de mobilité géographique.

La recherche a également mis en évidence l'incidence importante, bien que souvent sous-estimée, de la conjugalité sur la vie et la trajectoire professionnelles. Pour les hommes, ce facteur joue un rôle plus significatif que la présence d'enfants : les cas étudiés montrent que c'est quasi exclusivement la peur du divorce qui peut conduire les hommes à rentrer un peu plus tôt le soir ou à refuser une mobilité géographique, et non l'arrivée d'enfants. Ce paramètre peut par ailleurs jouer, pour les hommes comme pour les femmes, indépendamment de la présence d'enfants. Plusieurs femmes évoquent ainsi leur conjoint comme un frein à leur surinvestissement professionnel (mobilité géographique, passage de concours, acceptation de postes exigeants en termes horaires...) et la peur du divorce constitue, par exemple, un ressort important du refus de passage en cabinet.

Conjugalité et parentalité sont par ailleurs étroitement associées, chez les personnes concernées, dans le récit des orientations de carrière. Chez cette femme interrogée, par exemple, si la présence d'un enfant en bas âge conduit à tirer provisoirement un trait sur le passage en cabinet, c'est parce que dans ces conditions, un tel choix serait « un cas de divorce » : « Le passage en cabinet, dans une vie antérieure oui j'aurai vraiment bien aimé [...], mais là aujourd'hui ça n'est plus... c'est un cas de divorce ! (rires) ça n'est plus gérable ! [Évoquant son expérience de la maternité] Il y a vraiment un avant et un après ». (Femme, trentenaire). Cet autre enquêté estime, quant à lui qu'il : « faudrait que j'en parle avec ma compagne. J'aurais très envie je pense, mais après en termes d'organisation de la vie familiale derrière, ça peut être catastrophique, donc il faut bien peser le pour et le contre » (Homme, trentenaire). Le différentiel de genre est ici significatif : si les deux personnes interrogées font état d'une incidence de la conjugalité et de la parentalité sur leurs orientations de carrière, c'est dans un cas sur le mode tranché de « l'avant et l'après », et dans l'autre à partir de l'idée plus nuancée d'une nécessaire négociation conjugale.

Enfin, ressentie et surmontée de façon variable selon l'origine sociale, la génération, l'âge, la configuration familiale ou encore le concours initial, la « conciliation » entre travail et famille est massivement perçue comme une responsabilité personnelle, dont il est légitime que l'on assume soi-même les conséquences : vis-à-vis du conjoint, selon un modèle classique selon lequel le conjoint peut « aider » mais la charge de l'organisation pèse d'abord sur la femme, mais aussi vis-à-vis de l'organisation de travail, dont on conteste rarement l'exigence de surinvestissement professionnel, à laquelle on s'efforce de répondre par des arrangements personnels. Dans ce contexte, les arrangements organisationnels, de type « charte de temps », sont considérés comme éloignés de la charge réelle de travail, mais parfois utilisés comme support pour dénoncer les excès ou s'autoriser des départs « moins tardifs »¹⁶.

Les inégalités hommes-femmes dans l'administration : du déni à la conscience égalitaire

Dans un contexte de diffusion d'une « grammaire paritaire » (Bereni et Revillard, 2007) et de développement de politiques d'égalité femmes-hommes dans la fonction publique (Edel, 2013), dont témoigne l'obtention par Bercy (2010) puis les ministères

16. Dans une DG de l'enquête, cette charte semble avoir servi à limiter le caractère chronique de certains excès, notamment le fait de programmer l'heure de début de réunion très tardivement.

sociaux (2012) du « label diversité »¹⁷, la recherche s'est enfin intéressée aux manières dont les enquêtés perçoivent leur environnement, leurs pratiques et leurs destins professionnels à l'aune du genre. Nous n'avons pas pu mesurer l'effectivité de ces politiques d'égalité dans le cadre de cette étude, à la fois en raison de leur caractère récent, voire postérieur à notre enquête, et de la nécessité d'avoir des données chiffrées (étude de cohorte) pour en mesurer les effets de moyen terme sur les carrières. Nous avons pu cependant étudier la réception de ces politiques d'égalité et de leurs différents outils (« quotas », charte égalité, charte des temps, féminisation des jurys, *etc.*), notre d'enquête ayant eu lieu pendant les débats et le vote de la loi du 12 mars 2012, qui marque un tournant important en imposant des objectifs chiffrés de féminisation des emplois supérieurs de la fonction publique à court ou moyen terme (Bui-Xuan, 2012 ; Edel, 2013)¹⁸.

Le premier constat qui peut être dressé est celui d'une euphémisation, voire d'une négation, des inégalités sexuées dans la fonction publique de la part des femmes comme des hommes, malgré le maintien, attesté et mesuré, de ces inégalités et en dépit des expériences par ailleurs vécues ou rapportées par les enquêtés. En particulier, le fonctionnement de la fonction publique (concours, système des échelons et des grades, garantie de l'emploi...) est présenté comme protecteur contre toute forme de discrimination, notamment au regard du monde de l'entreprise privée, comme l'explique cette enquêtée : « Dans la fonction publique [...] il y a une égalité quand même juridique. On gagne exactement la même chose, on peut passer exactement les mêmes concours [...] Je pense que chacun a vraiment les mêmes chances, sincèrement » (Femme, quinquagénaire). Ainsi, quand les inégalités sont reconnues, elles sont expliquées par l'« extérieur », et en particulier par les charges familiales qui pèsent sur les femmes, ou renvoyées à un passé révolu. Enfin, les effets du sexisme sont également euphémisés par les femmes en ayant fait l'expérience (même de manière répétée), qu'elles le jugent anecdotique ou qu'elles s'estiment suffisamment armées pour le subir sans conséquence.

Cette euphémisation des inégalités n'induit cependant pas, chez les personnes interrogées, une vision neutralisée de leurs univers professionnels comme d'elles-mêmes. Dans un contexte professionnel où les postes dirigeants restent, au moins en partie, associés à l'idée de virilité, les femmes composent avec cette norme à travers des « performances de genre », c'est-à-dire par une mise en scène et une modulation, en partie consciente, de leur identité de genre (Goffman, 2002 [1977] ; Butler, 2005 [1990]). En particulier, les témoignages font apparaître des stratégies de virilisation/neutralisation de la féminité, communes aux femmes intégrant des milieux professionnels masculinisés (Laufer, 1982 ; Sineau, 1988 ; Wajcman, 1998 ; Pruvost, 2007 ; Le Feuvre, 2008 ; Zolesio, 2009), mais aussi des usages stratégiques, et circonstanciés, de la féminité (Achin *et al.*, 2007). Mais l'une et l'autre des stratégies identitaires doivent être contrôlées pour réussir à incarner la figure légitime de la dirigeante, celle de la « femme normale », c'est-à-dire celle qui a réussi sa carrière professionnelle tout en ayant une vie conjugale hétérosexuelle et des enfants et en « gardant sa féminité » (tant dans l'apparence que dans les valeurs

17. Le « label diversité » est décerné sur la foi d'un audit externe réalisé par un organisme de certification (l'AFNOR) et validé par une commission quadripartite (composée de représentants de l'État, du patronat, des syndicats de travailleurs, et de gestionnaires RH), aux organisations (privées, associatives, publiques) qui s'engagent à mettre en œuvre des dispositifs de « promotion de la diversité et de prévention des discriminations dans le cadre de la gestion des ressources humaines » (Décret n°2008-1344 du 17 décembre 2008). Le label est délivré pour une durée de 4 ans, avec un audit intermédiaire réalisé par l'AFNOR au bout de 24 mois.

18. La loi du 12 mars 2012 impose notamment une proportion progressive de femmes dans les nominations de cadres dirigeants de la fonction publique (20 % en 2013-2014, 30 % en 2015-2017 et 40 % à partir de 2018).

traditionnellement attachées aux femmes). Pour les hommes, la proximité plus grande entre rôle dirigeant et identité virile leur permet de composer moins consciemment avec leur identité de genre. Pourtant, les entretiens ont fait apparaître une préoccupation de nombreux hommes d'incarner la figure de « l'homme moderne » attaché à l'égalité des sexes, en opposition avec une masculinité « traditionnelle », dans un contexte de développement des politiques d'égalité et dans le cadre d'un entretien sur les carrières différenciées des femmes et des hommes. Ces hommes tiennent alors à mettre en avant leurs « bonnes » pratiques professionnelles au cours de l'entretien, y compris parfois, paradoxalement, sur un registre tout à fait masculin, à l'image de ce chef de bureau qui fait de l'égalité une sorte de compétition dont il se perçoit comme « le champion » : « moi je suis le champion du monde de la maternité quand même, parce que j'ai eu deux congés mater d'affilée, donc en trois ans, deux congés mater, et là j'ai embauché une sortie IRA que j'ai recrutée enceinte » (Homme, vingtaine).

Ces expériences mettent en évidence l'existence d'une conscience de genre (Klein, 1984 ; Rinehart, 1992) chez nombre d'enquêtés, c'est-à-dire la perception de soi (par soi-même et par les autres) en tant qu'être sexué, et la perception de son environnement comme structuré par la différence des sexes. Cette conscience de genre peut parfois s'accompagner d'une conscience égalitaire, qui se traduit par la dénonciation des inégalités liées au sexe dans le contexte professionnel. La mise en place des politiques d'égalité des sexes à l'échelle nationale et à celle des administrations étudiées constitue un contexte favorable à l'expression par certains hauts fonctionnaires d'une critique des inégalités sexuées, et parfois de pratiques professionnelles visant à les combattre – qui n'avaient auparavant guère droit de cité. Cette conscience égalitaire n'est pour autant pas également partagée, et reste minoritaire et limitée : plus fréquente chez les femmes que chez les hommes, elle est aussi plus exprimée par les femmes énarques que les autres, et ne peut s'exprimer publiquement qu'en affirmant sa distance à l'égard des valeurs du « militantisme » et du « féminisme », des références qui fonctionnent toujours comme de puissants stigmates dans les univers professionnels, publics ou privés.

*

* *

Notre enquête, appuyée sur une centaine de récits de vie, permet de mieux comprendre les causes des blocages des carrières des femmes et les moments et les lieux où ils sont les plus importants. En particulier, elle montre combien la construction du plafond de verre et la « fabrication » des dirigeants relève d'un processus long, depuis la socialisation familiale jusqu'au déroulement de carrière, qui se déploie tant dans les sphères privées que professionnelles. L'analyse a ainsi mis en évidence le poids des ressources différenciées qu'offrent les familles d'origine et des choix d'orientation scolaire. Les filles, généralement moins soutenues par leur famille et moins engagées dans les parcours scolaires les plus rentables professionnellement, doivent ainsi bénéficier d'atouts particuliers (excellence scolaire, éducation égalitaire...) pour avoir plus de chances de prétendre à des carrières identiques à celles des hommes. L'étude des carrières au regard des normes professionnelles a en outre souligné la dimension proprement organisationnelle de la fabrication du plafond de verre : au-delà des biais de genre introduit par la survalorisation de l'ÉNA dans l'accès aux postes dirigeants, les contraintes de disponibilité horaire et/ou géographique, les modèles de carrières linéaires et rapidement ascendantes ou le fonctionnement en marché de gré à gré sont autant de normes explicites ou implicites qui favorisent les hommes et défavorisent les femmes dans l'accès aux plus hauts

postes. Cette inégale opportunité de carrière est également renforcée par les problèmes de « conciliation » des vies professionnelle et familiale, quasi exclusivement réservés aux femmes. Et si les politiques d'égalité donnent des outils pour dire et refuser les inégalités sexuées, l'enquête a enfin mis au jour la large euphémisation des inégalités sexuées, discours qui participent à légitimer et renforcer le plafond de verre.

L'enquête met aussi en lumière le fait que les femmes employées dans les administrations « féminisées » rencontrent des difficultés d'accès aux postes dirigeants similaires à celles observées dans des administrations « masculines ». Cette hypothèse, qui fondait le choix de nos terrains, est toutefois à nuancer. Le plafond de verre, en termes d'écart entre le pourcentage de cadres supérieurs et dirigeants est en effet plus marqué à Bercy que dans les ministères sociaux. Et les contraintes de temps de travail des dirigeants (horaires tardifs, « urgences » liées aux demandes des cabinets) sont exacerbées dans l'une des DG de Bercy, tandis que les contraintes de mobilité géographique le sont dans l'autre. Ces contraintes sont moins fortes dans les deux DG des ministères sociaux, où la féminisation relative des postes de direction, correspondant dans certains cas à une entrée des femmes « par le haut » (nominations d'administratrices civiles), rend par ailleurs les inégalités moins visibles, y compris aux yeux des femmes elles-mêmes. D'autres enquêtes seraient toutefois nécessaires, en services déconcentrés et dans d'autres administrations (Culture, Éducation nationale par exemple), pour affiner l'analyse de ces spécificités du plafond de verre dans des organisations féminisées.

Références bibliographiques

- Achin, Catherine, dir. (2007), *Sexes, genre et politique*, Paris, Économica.
- Acker, Joan (1992), « Gendering organizational theory », in Albert, Mills, et Peta, Tancred, dir., *Gendering organizational analysis*, Newbury Park, Sage Publications, p. 248-260.
- Acker, Joan (2009), « From glass ceilings to inequality regimes », *Sociologie du Travail*, vol. 51, n° 2, p. 199-217.
- Alber, Alex (2013), « Un plafond de verre plus bas dans la fonction publique ? Une comparaison public/privé de l'accès des femmes aux fonctions d'encadrement », *Travail, genre et sociétés*, n° 30, p. 131-154.
- Audier, Florence (2000), « La transmission du statut dans la Fonction publique », *Économie & statistique*, Insee, n° 337-338, p. 121-133.
- Azimi, Vida (2013), « La féminisation des administrations françaises : grandes étapes et historiographie (XVIII^e siècle – 1945) », *Revue française d'administration publique*, n° 145, p. 11-36.
- Bajos, Nathalie, et Ferrand, Michèle (2006), « L'interruption volontaire de grossesse et la recomposition de la norme procréative », *Sociétés contemporaines*, n° 61, p. 91-117.
- Baudelot, Christian, et Establet, Roger (1991), *Allez les filles !*, Paris, Seuil.
- Beau, Anne-Sophie, et Schweitzer, Sylvie (2011), « De l'inégalité des mobilités dans la fonction publique : les inspectrices du travail 1878-1974 », *Travail et emploi*, n° 127, p. 41-52.
- Bereni, Laure, et Revillard, Anne (2007), « Des quotas à la parité : 'féminisme d'État' et représentation politique (1974-2007) », *Genèses*, n° 67, p. 5-23.
- Bereni, Laure ; Marry, Catherine ; Pochic, Sophie, et Revillard, Anne (2011), « Le plafond de verre dans les ministères : regards croisés de la sociologie du travail et de la science politique », *Politique et Management Public*, vol. 28, n° 2, p. 139-155.

- Bereni, Laure ; Chauvin, Sébastien ; Jaunait, Alexandre, et Revillard, Anne (2012), *Introduction aux études sur le genre*, Bruxelles, De Boeck.
- Bertaux-Wiame, Isabelle (2006), « Conjugalité et mobilité professionnelle : le dilemme de l'égalité », *Cahiers du Genre*, n° 41, p. 49-73.
- Bezès, Philippe, et Join-Lambert, Odile (2010), « Comment se font les administrations : analyser des activités administratives constituantes », *Sociologie du travail*, vol. 52, n° 2, p. 133-150.
- Bezès, Philippe (2012), « État, experts et savoirs néomanagériaux. Les producteurs et diffuseurs du New Public Management en France depuis les années 1970, Actes de la recherche en sciences sociales, n°193, p. 16-37.
- Bodiguel, Jean-Luc (1986), « La socialisation des hauts fonctionnaires. Les directeurs d'administration centrale », in Danièle, Lochak, dir. (1986), *Haute administration et politique*, Paris, PUF, p. 81-99.
- Bourdieu, Pierre (1989), *La noblesse d'État, grandes écoles et esprit de corps*, Paris, Éditions de Minuit.
- Bui-Xuan, Olivia (2011), « Le congé de maternité des enseignantes-chercheuses », *Droit et société*, n° 77, p. 111-136.
- Bui-Xuan, Olivia (2012), « L'égalité professionnelle entre hommes et femmes dans la fonction publique : une révolution manquée ? », *Actualité juridique droit administratif*, n° 20, p. 1100-1105.
- Buscatto, Marie, et Marry, Catherine (2009), « «Le plafond de verre dans tous ses éclats». La féminisation des professions supérieures au XX^e siècle. Introduction (dossier spécial) », *Sociologie du travail*, vol. 51, n° 2, p. 170-182.
- Butler, Judith (2005) [1990], *Trouble dans le genre : pour un féminisme de la subversion*, Paris, La Découverte.
- Cacouault-Bitaud, Marlaine (2007), *Professeurs... mais femmes - Carrières et vies privées des enseignantes du secondaire au XXe siècle*, Paris, La Découverte.
- Cartier, Marie, et Join-Lambert, Odile (2011), « Promotions et migrations administratives : histoire, ethnographie, approches croisées », *Travail et emploi*, n° 127, p. 5-14.
- Cockburn, Cynthia (1991), *In the way of women: men's resistance to sex equality in Organizations*, London, Macmillan.
- Connell, Raewyn (2005), *Masculinities*, Berkeley, University of California Press.
- Crompton, Rosemary ; Le Feuvre, Nicky, et Birkelund, Gunn (1999), « The Feminisation of the Medical Profession : Theoretical and Empirical Implications », in Rosemary Crompton, dir. (1999), *The Restructuring of Gender Relations and Employment*, Oxford, Oxford University Press, p. 179-200.
- DGAFP (2012), *Rapport annuel sur l'état de la fonction publique*.
- Doniol-Shaw, Ghislaine, et Le Douarin, Laurence. (2003). *Les freins à l'accès des femmes aux postes d'encadrement supérieur du Ministère de l'Équipement, des Transports, du Logement, du Tourisme et de la Mer. Rapport de recherche*, Marne-la-Vallée, LATTs.
- Doniol-Shaw, Ghislaine, et Le Douarin, Laurence (2005), « L'accès des femmes aux emplois supérieurs dans la fonction publique : avancées et résistances. L'exemple du ministère de l'équipement », *Revue française d'administration publique*, n° 116/4, p. 671-686.
- Edel, Frédéric (2013), « Les instruments juridiques de l'égal accès des femmes et des hommes aux emplois publics : depuis le droit à l'égalité jusqu'aux politiques d'égalité », *Revue française d'administration publique*, n° 145, p. 109-135.

- Euriat, Michel, et Thélot, Claude (1995), « Le recrutement social de l'élite scolaire en France. Évolution des inégalités de 1950 à 1990 », *Revue française de sociologie*, n° 36, p. 403-438.
- Eymeri, Jean-Michel (2001), *La fabrique des énarques*, Paris, Économica.
- Ferrand, Michèle (2001), « Du droit des pères aux pouvoirs des mères. », in Jacqueline, Laufer ; Margaret, Maruani, et Catherine, Marry, *Masculin-féminin : questions pour les sciences de l'homme*, Paris, PUF, p. 187-210.
- Ferrand, Michèle ; Imbert, Françoise, et Marry, Catherine (1999), *L'excellence scolaire, une affaire de familles. L'exemple des normaliennes et normaliens scientifiques*, Paris, L'Harmattan.
- Fortino, Sabine (1999), « De la ségrégation sexuelle des postes à la mixité au travail : étude d'un processus », *Sociologie du travail*, vol. 41, p. 363-384.
- Fortino, Sabine (2002), *La mixité au travail*, Paris, La Dispute.
- Gadéa, Charles, et Marry, Catherine (2000), « Les pères qui gagnent : descendance et réussite professionnelle chez les ingénieurs », *Travail, genre et sociétés*, n° 3, p. 109-135.
- Goffman, Erving (2002) [1977], *L'arrangement des sexes*, Paris, La Dispute.
- Guichard-Claudic, Yvonne ; Kergoat, Danièle, et Vilbrod, Alain, dir. (2008), *L'inversion du genre. Quand les métiers masculins se conjuguent au féminin...et réciproquement*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes.
- Guillaume, Cécile (2007), « Le syndicalisme à l'épreuve de la féminisation : la permanence paradoxale du 'plafond de verre' à la CFDT », *Politix*, n° 78, p. 39-63.
- Guillaume, Cécile, et Pochic, Sophie (2007), « La fabrication organisationnelle des dirigeants. Un regard sur le plafond de verre. », *Travail, genre et sociétés*, n° 17, p. 79-104.
- Guillaume, Cécile, et Pochic, Sophie (2009) « Quand les politiques volontaristes de mixité ne suffisent pas : l'exemple du syndicalisme anglais », *Cahiers du genre*, n°47, 145-168.
- Haicault, Monique (1984), « La gestion ordinaire de la vie en deux », *Sociologie du travail*, n° 3, p. 268-277.
- Haicault, Monique (2000), *L'expérience sociale du quotidien : corps, espace, temps*, Ottawa, Presses de l'Université d'Ottawa.
- Halford, Susan ; Savage, Mike, et Witz, Anne (1997), *Gender, careers and organisations. Currents developments in banking, nursing and local government*, London, Macmillan.
- Kanter, Rosabeth Moss (1977), *Men and Women of the Corporation*, New York, Basic Books.
- Klein, Ethel (1984), *Gender Politics : From Consciousness to Mass Politics*, Cambridge, Harvard University Press.
- Lapeyre, Nathalie (2006), *Les professions face aux enjeux de la féminisation*, Toulouse, Editions Octarès.
- Lapeyre, Nathalie, et Le Feuvre, Nicky. (2004), « Concilier l'inconciliable ? Le rapport des femmes à la notion de «conciliation travail-famille» dans les professions libérales en France. », *Nouvelles questions féministes*, vol. 23, n° 3, p. 42-58.
- Laufer, Jacqueline (1982), *La féminité neutralisée. Les femmes cadres dans l'entreprise*, Paris, Flammarion.
- Laufer, Jacqueline (2004), « Femmes et carrières : la question du plafond de verre », *Revue française de gestion*, vol. 30, n° 151, p. 117-127.
- Laufer, Jacqueline, et Pochic, Sophie (2004), « Carrières au féminin et au masculin », in Anoucheh, Karvar, et Luc, Rouban, dir. (2004), *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, Paris, La découverte, p. 147-168.

- Le Douarin, Laurence, et Doniol-Shaw, Ghislaine (2008), « L'accès des femmes aux emplois supérieurs de la fonction publique : une construction au croisement des itinéraires professionnels et familiaux », *Politiques et management public*, vol. 26, n° 2, p. 75-97.
- Le Feuvre, Nicky (2008), « La féminisation des anciens bastions masculins. Enjeux sociaux et approches sociologiques », in Yvonne, Guichard-Claudic ; Danièle, Kergoat, et Alain, Vilbrod, dir. (2008), *L'inversion du genre : Quand les métiers masculins se conjuguent au féminin... et réciproquement*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 307-323.
- Loriol, Marc (2009), « La carrière des diplomates français : entre parcours individuel et structuration collective », *SociologieS*, juin, p. 1-18.
- Marry, Catherine (2004), *Les femmes ingénieurs. Une révolution respectueuse*, Paris, Belin.
- Marry, Catherine (2005), « Professions supérieures et genre : histoire d'une question », *Knowledge, Work & Society, Savoir, Travail et Société*, L'Harmattan, vol. 3, n° 1, p. 127-146.
- Mathiot, Pierre, et Sawicki, Frédéric (1999), « Les membres des cabinets ministériels socialistes en France (1981-1993) : recrutement et reconversion », *Revue française de science politique*, n° 1, p. 3-30.
- Milewski, Françoise (2004), « L'inégalité entre les femmes et les hommes dans la haute fonction publique », *Travail, genre et sociétés*, n°12, pp. 203-212.
- Pailhé, Ariane, et Solaz, Anne (2009), *Entre famille et travail*, Paris, INED-La Découverte.
- Pigeyre, Frédérique (2001), « Femme dirigeantes, les chemins du pouvoir », in Paul, Bouffartigue, dir. (2001), *Cadres, la grande rupture*, Paris, La Découverte, p. 269-280.
- Pochic, Sophie (2003), « Le chômage des cadres : un révélateur des tensions entre carrière et vie privée? », in Jacqueline Laufer et Catherine Marry (dir.), *Les cadres et ingénieurs au regard du genre*, MAGE/Cahiers du GDR Cadres.
- Pochic, Sophie (2005), « Faire carrière : l'apport d'une approche en termes de genre », *Formation emploi*, n° 91, p. 75-94.
- Pochic, Sophie et Guillaume, Cécile (2009), « Les carrières des cadres au cœur des restructurations : l'ambivalence des effets de genre », *Sociologie du travail*, vol. 51, n° 2, p. 275-299.
- Pochic, Sophie ; Peyrin, Aurélie, et Guillaume, Cécile (2011), « Le plafond de verre : d'une vision statique à une vision dynamique des inégalités de carrière dans les organisations », in Alain, Degenne ; Marry, Catherine ; Moulin, Stéphane, et Grelet, Yvette, dir. (2011), *Les catégories sociales et leurs frontières*, Québec, Presses de l'Université de Laval, p. 209-239.
- Pruvost, Geneviève (2007), *Profession : policier. Sexe : féminin*, Paris, Éditions de la Maison des sciences de l'homme.
- Pruvost Geneviève (2007), « La dynamique des professions à l'épreuve de la féminisation : l'ascension atypique des femmes commissaires », *Sociologie du travail*, Vol. 49, n°1, janvier-mars, p. 84-99.
- Pruvost, Geneviève (2008), *De la sergote à la femme flic, une autre histoire de l'institution policière*, Paris, La Découverte.
- Rabier, Marion (2008), *Analyse des accords d'entreprise portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes signés depuis la loi du 23 mars 2006*, Paris, SDFE-DARES.
- Rennes, Juliette (2007), *Le mérite et la nature. Une controverse républicaine : l'accès des femmes aux professions de prestige 1880-1940*, Paris, Fayard.
- Rinehart, Sue-Tolleson (1992), *Gender Consciousness and Politics (Perspectives on Gender)*, New-York, Routledge.
- Rouban, Luc (1997), « Les Énarques en cabinets 1984-1996 », *Cahiers du CEVIPOF*, n°17.

- Rouban, Luc (2002), « *L'inspection générale des Finances 1958-2000 : quarante ans de pantouflage* », *Cahiers du Cevipof*, n° 31, p. 2-76.
- Rouban, Luc (2010), « L'inspection générale des finances 1958-2008 : pantouflage et renouveau des stratégies élitaires », *Sociologies pratiques*, n° 21, p. 19-34.
- Rouban, Luc (2012), « Le recrutement social des inspecteurs des finances entre 1974 et 2005 », in Fabien, Cardoni ; Nathalie, Carré de Malberg, et Michel, Margairaz, dir. (2012), *Dictionnaire historique des inspecteurs des finances : 1801-2009 : dictionnaire thématique et biographique*, Comité pour l'histoire économique et financière de la France.
- Rouban Luc (2013), « La féminisation des élites administratives : avancée sociale ou nouvelle discrimination ? », ÉNA, *Revue française d'administration publique*, n°145, p. 5-10.
- Rouban, Luc (2013), « L'accès des femmes aux postes dirigeants de l'État », *Revue française d'administration publique*, n° 145, p. 89-108.
- Savage Michael, Witz Anne (1992), *Gender and bureaucracy*, Oxford, Blackwell, p. 124-154.
- Schweitzer, Sylvie (1999), « Quand les femmes représentent l'État », *Travail, genre et sociétés*, n° 2, p. 139-152.
- Schweitzer, Sylvie (2010), *Femmes de pouvoir, une histoire de l'égalité professionnelle en Europe (19^e-20^e siècle)*, Paris, Payot.
- Schweitzer, Sylvie (2013), « Les inspectrices des Finances de 1945 à nos jours : les éclats du plafond de verre in F. Cardoni, N. Carré de Malberg, M. Margairaz, dir., (2012), *Dictionnaire historique des inspecteurs des finances 1801-2009*, sous la direction de IGPDE, p. 37-41.
- Sineau, Mariette (1988), *Des femmes en politique*, Paris, Économica.
- Singly (de), François, et Thélot, Claude (1988), *Gens du privé, gens du public. La grande différence*, Paris, Dunod.
- Siwek-Pouydesseau, Jeanne (2013), « Le recrutement des femmes dans les concours de catégorie A : La source des viviers », *Revue française d'administration publique*, n° 145, p. 65-88.
- Wajcman, Judy (1996), « The domestic basis of the managerial career », *Sociological Review*, n° 4, p. 609-629.
- Wajcman, Judy (1998), *Managing like a man : women and men in corporate management*, University Park, Pennsylvania State University Press.
- Zolesio, Emmanuelle (2009), « Des femmes dans un métier d'hommes : l'apprentissage de la chirurgie », *Travail, genre et sociétés*, n° 22, p. 117-133.