



**HAL**  
open science

## La direction des établissements secondaires, du lycée de filles à la mixité

Marlaine Cacouault-Bitaud

► **To cite this version:**

Marlaine Cacouault-Bitaud. La direction des établissements secondaires, du lycée de filles à la mixité : promotion des femmes et inégalités de genre. *Éducation & formations*, 2020, Les enseignants : panorama, carrières et représentations du métier, 101, pp. 161-179. 10.48464/ef-101-07 . hal-03097699

**HAL Id: hal-03097699**

**<https://hal.science/hal-03097699>**

Submitted on 5 Jan 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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

# LA DIRECTION DES ÉTABLISSEMENTS SECONDAIRES, DU LYCÉE DE FILLES À LA MIXITÉ

## Promotion des femmes et inégalités de genre

Marlaine Cacouault-Bitaud

GRESO, Université de Poitiers

La création des lycées de filles en 1880 par la Loi Camille Sée joue en faveur des diplômées au sens où l'une des rares fonctions d'encadrement ouverte aux femmes avant la seconde guerre mondiale leur est de fait réservée. En même temps, la conception large du rôle de la directrice qui n'est pas secondée comme le proviseur par un censeur des études dénote une volonté politique et institutionnelle de différencier et hiérarchiser les enseignements féminin et masculin. La mixité qui se généralise dans les années 1960 et 1970 a-t-elle pour conséquence et corollaire une égale représentation des femmes et des hommes dans les lycées et les collèges d'enseignement secondaire ? On observe au contraire, en s'appuyant sur des données statistiques, une masculinisation des postes, phénomène rare dans les professions supérieures, qui se féminisent dans la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle. Comment interpréter ce recul de la participation des enseignantes à la direction d'établissement ? La situation s'est-elle inversée dans les années 2000 alors que des initiatives sont prises pour encourager les femmes à briguer des postes de cadres dans l'Éducation nationale ? Nous répondrons à ces questions en postulant que le rapport de genre structure les emplois et influe sur l'accès aux fonctions, dans ce secteur comme dans d'autres domaines d'activité et pour chacun des deux sexes. Nous nous appuyons sur des matériaux d'enquêtes réalisées autour de 1995 et en 2009-2010 par questionnaire mais surtout sur des entretiens auprès de personnels de direction, chef.fes et adjoint.es. Cette démarche permet d'appréhender les caractéristiques professionnelles et sociales des personnels comme leurs aspirations en matière de carrière ainsi que les difficultés rencontrées par les femmes. Si le taux de féminisation global tend à s'élever dans la catégorie « personnel de direction », des divisions et des inégalités internes subsistent au début du XXI<sup>e</sup> siècle.

► *Rappel : les opinions exprimées dans les articles ou reproduites dans les analyses par les auteurs n'engagent qu'eux-mêmes et pas les institutions auxquelles ils appartiennent, ni a fortiori la DEPP.*

---

## INTRODUCTION

Les fonctions de direction dans les établissements de second degré ont fait l'objet au cours des trente dernières années de nombreux travaux qui portent sur l'évolution des dispositions institutionnelles d'une part (le statut de personnel de direction est créé en 1988), des pratiques des agents, d'autre part, dans un cadre élargi et redéfini à l'échelle d'établissements plus autonomes (Pélage, 2003). Toutefois, ces dispositions et ces pratiques ont été rarement mises en relation avec la présence des femmes et des hommes dans les différentes fonctions, depuis la création des lycées de filles à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, jusqu'à la généralisation de la mixité en 1975<sup>1</sup> et au-delà, quand les postes ne sont plus réservés, en principe, à l'un ou l'autre sexe<sup>2</sup>. Dans le but de combler cette lacune et de mettre en évidence les implications de ces changements, en termes d'inégalités entre sexes tout particulièrement, nous avons réalisé plusieurs enquêtes entre 1993 et 2009 (Cacouault, 1999 et 2008 ; Cacouault-Bitaud & Combaz, 2011). La diminution drastique de la proportion de femmes parmi les responsables de lycée, comparée à ce qu'elle était dans l'immédiat après-guerre, avait attiré notre attention. Ce changement apparaissait d'autant plus singulier que les directrices de lycées de jeunes filles s'étaient montrées à la hauteur de la tâche que leur avait confiée l'administration centrale, la scolarisation des filles dans le secondaire public n'ayant jamais cessé de progresser, après des débuts modestes, jusque dans les années 1960 et 1970<sup>3</sup>. Une approche sociohistorique s'imposait donc, pour dégager plusieurs logiques sous-tendant non seulement le recrutement des fonctionnaires, mais encore les comportements de ces dernier.es, aspirant – ou non – à occuper un poste de direction. Après avoir rappelé que les mesures législatives concernant les attributions des directrices les placent d'emblée dans une situation d'inégalité par rapport aux proviseurs, nous nous attacherons à rendre compte du phénomène de masculinisation des fonctions de direction au cours des décennies 1960-1990. Nous ferons le point ensuite sur les changements et les permanences observables dans les années 2000 du point de vue de l'occupation sexuée des postes, ce qui nous amènera à examiner de plus près des carrières de proviseuses qui incarneraient un nouveau profil de dirigeante au sein d'établissements ayant eux-mêmes des caractéristiques propres.

---

1. Quand les lycées et collèges de jeunes filles sont institués en 1880 dans le cadre de la loi Camille Sée, l'administration place à leur tête une directrice. Les hommes, qui ont le titre de proviseur, dirigent les lycées de garçons créés en 1802 par la loi du 11 Floréal an X (1<sup>er</sup> mai 1802). La non-mixité rassure les conservateurs qui craignent la promiscuité entre sexes ; elle offre des opportunités aux femmes, auxquelles sont réservés les postes de professeurs et de directrices dans l'enseignement féminin. Sur la question de la mixité, voir Pezeu, 2018.

2. Les nouveaux lycées créés à partir des années 1950, en banlieue notamment, sont mixtes. La demande de scolarisation prolongée impose une telle mesure. Les CES sont mixtes dès leur création en 1963.

3. Au cours des premières décennies des lycées de jeunes filles, la directrice est rendue responsable de la croissance, ou non, des effectifs d'élèves. Ce thème revient régulièrement sous la plume des inspecteurs généraux (Mayeur, 1977, p. 316). À partir des années 1930 et *a fortiori* dans les années 1950-1960, c'est l'afflux d'élèves et les problèmes de locaux qui sont évoqués. Une étude de dossiers personnels de directrices montre qu'elles sont complimentées pour les solutions qu'elles proposent, notamment l'ouverture d'annexes, en accord avec leurs supérieurs hiérarchiques, inspecteurs et recteurs (Cacouault-Bitaud, 2015 et 2019).

La progression du taux de scolarisation des filles, les politiques menées et les besoins en termes de locaux sont traités dans l'article de Chapoulie, 2007.

## LES DIRECTRICES, OU L'INÉGALITÉ DANS LA DIFFÉRENCE

Les directrices de lycée et collège de jeunes filles recrutées dès la fin du XIX<sup>e</sup> siècle se voient offrir des perspectives de carrière, au sens où elles sont mieux rémunérées que les enseignantes<sup>4</sup> et exercent une fonction d'autorité. En outre, les emplois de niveau élevé dans l'administration, hors de la sphère éducative, sont encore peu ouverts aux femmes (Clark, 2000 ; Schweitzer, 2016). Toutefois, selon une volonté institutionnelle qui n'est pas sans signification dans la perspective d'une réflexion sur les rapports de genre dans l'Éducation nationale<sup>5</sup>, les directrices assument des charges plus lourdes que celles des proviseurs de lycée de garçons. Elles participent à l'enseignement, ce qu'ils ne font pas. Elles doivent tout contrôler quand elles dirigent un collège<sup>6</sup> étant donné qu'elles n'ont ni économiste ni surveillante générale à leur côté. Dans un lycée, la surveillante générale représente l'unique appui de la directrice pour faire face aux responsabilités liées à la vie scolaire<sup>7</sup>. C'est en 1945 seulement qu'on nommera des dames censeurs. Pourtant, des inspecteurs recommandent dès 1930 d'étendre cette mesure aux lycées de filles en raison du volume de travail des directrices qui ont, pour certaines, la charge d'une annexe. Pélage mentionne que des différences statutaires perdurent entre proviseurs et directrices dans les années 1950 et 1960 ; l'effectif des dames censeurs, s'il a augmenté, reste faible (75) au regard du nombre des lycées non mixtes (345 en 1958). Elle ajoute que les hommes au sein du syndicat majoritaire se prononcent « *contre l'accession des directrices de province dans des postes de censeurs des lycées parisiens* » au même titre que leurs collègues masculins, car ces postes sont convoités (Pélage, 1996, p. 42 et 43). On trouve ici l'indice d'une concurrence entre les sexes qui pourrait se manifester à plus grande échelle dans les décennies suivantes, avec la multiplication des établissements de second degré et l'extension de la mixité. D'ailleurs, l'administration, par la voix de l'inspecteur Jolibois, laisse entendre dès les années 1950 que des agrégés *hommes*, encore jeunes et *mariés* conviendraient parfaitement pour diriger des lycées mixtes. Les femmes, qui ont déjà bien trop à faire avec les tâches du foyer, s'en tiendraient à leur rôle de professeur (Pélage, 1996, p. 44).

4. Voir Mayeur, 1977, p. 281 : « Une directrice de lycée agrégée ou licenciée en fin de carrière peut être payée presque deux fois plus qu'elle ne l'aurait été en restant professeur ou chargée de cours de lycée.... ». Le terme « professeur » (au masculin neutre) est utilisé par les responsables de l'institution, dont les inspecteurs généraux, ainsi que celui de « chef d'établissement », même si, lorsqu'il s'agit de femmes, « la directrice » ou « madame la directrice » sont des expressions fréquemment employées.

5. Le concept de *rapport de genre* tel que nous l'utilisons ici appréhende une relation sociale dissymétrique entre hommes et femmes à l'avantage des premiers et un processus de hiérarchisation entre ce qui est construit comme « féminin » ou « masculin » dans une société. Une supériorité sociale est attribuée généralement « aux significations et valeurs associées au masculin », comme le rappellent Revillard & Verdalle, 2006.

6. Dans le cadre de la Loi Camille Sée, sont créés des lycées et des collèges de jeunes filles. Ces derniers, à l'instar des lycées, mènent officiellement au baccalauréat à partir de 1924 (Réforme Léon Bérard), ils sont implantés dans les villes de sous-préfecture. Avant cette date, des directrices prennent des initiatives pour permettre aux élèves de se présenter à cet examen, en ouvrant, par exemple, des cours de latin qui ne figuraient pas au départ dans les programmes du secondaire féminin (Cacouault-Bitaud, 2015).

7. Nous entendons ici par « vie scolaire » la surveillance des élèves en dehors des cours, à l'internat, le contrôle des absences, des punitions, les relations avec les parents des élèves, etc.

## FÉMINISATION DE L'ENSEIGNEMENT, MASCULINISATION DE LA DIRECTION DANS LE SECOND DEGRÉ : 1960-1990

De fait, la proportion de femmes chefs d'établissement a baissé après la deuxième guerre : elles représentent 29,4 % des responsables de lycée en 1968-1969 et 34,6 % des principaux de collèges d'enseignement secondaire (CES), contre 40 % des chefs d'établissement du secondaire en 1946. Le taux de féminisation des proviseurs est tombé à 22 % en 1985 et celui des principaux à 24 % ; il se maintient au même niveau dans les lycées en 1990, mais il a encore diminué (23 %) dans les collèges (Cacouault, 1999). À partir de ce constat, nous avons proposé la notion de *masculinisation* d'une profession de l'éducation, phénomène qui interroge d'autant plus que la proportion des enseignantes a augmenté dans le secondaire entre 1960 et 1975, se stabilisant ensuite à un niveau relativement élevé : 51 % des agrégés sont des femmes en 1961-1962 et 56,6 % des certifiés, respectivement 52,4 % et 59,9 % en 1984-1985 (Cacouault, 2007). Ces catégories constituent un vivier de recrutement des cadres de proximité au cours de la période considérée. En outre, les professeurs d'enseignement général de collège (PEGC), susceptibles de diriger des CES (1963) comptent eux-mêmes une majorité de femmes, 53,4 % en 1968-1969, 58,2 % dix ans plus tard. Comme leurs collègues hommes, les enseignantes auraient pu répondre à l'appel de l'administration qui cherche à pourvoir les postes ; dans les collèges, les effectifs de personnel de direction passent de 1 481 en 1968-1969 à 2 295 en 1970-1971. Pourquoi n'ont-elles pas été confortées par l'expérience de leurs aînées (qu'elles aient dirigé un établissement du réseau secondaire ou primaire supérieur), dans l'idée qu'elles étaient légitimes pour solliciter un poste de direction ? Les hommes ont-ils bénéficié d'un préjugé favorable de la part des responsables administratifs ?

Nous fournirons des éléments de réponse à ces questions en considérant les changements d'ordre institutionnel, d'une part, les évolutions qui concernent, d'autre part, les traits professionnels et personnels des chef.fes d'établissement recruté.es entre 1960 et 1990. Il est intéressant de savoir, notamment, à quel corps ils ou elles ont appartenu dans le passé. Leur situation familiale à divers moments du temps n'est pas non plus sans importance dans la perspective qui est la nôtre. Nous postulons, en effet, que les attributs relevant de la sphère privée constituent autant d'éléments dynamiques qui s'articulent avec ceux d'ordre professionnel pour déterminer l'accès à la fonction et le déroulement des carrières. Pour accéder à ce type d'informations, nous avons mené une enquête par questionnaire et entretiens dans trois académies (Orléans-Tours, Dijon et Paris) entre 1993 et 1995.

L'exploitation des réponses au questionnaire montre un net avantage des femmes dans les années 1990, s'agissant de la qualification académique, dont le poids était décisif dans le recrutement des directrices comme des proviseurs avant la dernière guerre<sup>8</sup>. Elles ont appartenu plus souvent au corps des agrégés ou des certifiés, ils ont exercé plus fréquemment comme instituteur ou PEGC. Ce constat permet d'étayer l'hypothèse d'un effet positif pour les hommes du décroisement entre réseau primaire et secondaire qui s'amorce en 1941 avec la suppression des écoles primaires supérieures (EPS), absorbées par les collèges

---

8. Un décret du 30 mars 1911 réserve la fonction de directrice de lycée aux agrégées (Verneuil, 2005). Les directrices de collège doivent être titulaires du Certificat d'aptitude à l'enseignement secondaire des jeunes filles institué par un arrêté du 2 juin 1882. À partir de 1927 et « à titre exceptionnel » des directrices de collège certifiées ou licenciées qui ont au moins dix ans d'ancienneté et ont dirigé un collège important peuvent être nommées directrice de lycée. L'administration assouplit la règle en anticipant les besoins en personnel.

**ÉCHANTILLON DE L'ENQUÊTE**

361 questionnaires longs avec des questions ouvertes ont été exploités, remplis par des chef.ves et adjoint.es, dont 137 femmes. Le taux de réponse s'éleva à 31,5 % pour l'ensemble, mais à 51 % pour les proviseur.es – jusqu'à 70 % en province – 40,6 % pour les proviseurs adjoint.es, l'effectif des hommes étant très supérieur à celui des femmes dans les académies, sauf à Paris. Ce taux est de 25 % pour les principaux si l'on intègre ceux/celles des collèges ruraux, moins représentés que ceux/celles des collèges urbains. Cet échantillon réunit un tiers des personnels de direction en activité dans les trois académies en 1994. Les lycées professionnels ne sont pas inclus dans le champ de l'enquête. Une analyse secondaire de données statistiques de l'Insee nous a permis d'établir la représentativité de cet échantillon au niveau national et académique, du point de vue de l'origine sociale, du statut civil et de la profession du conjoint /de la conjointe.

À l'époque de l'enquête, les enquêté.es étaient âgé.es de 56 à 60 ans (23,7 % des répondants et 20,1 % des répondantes), de 51 à 55 ans (25,9 % des hommes, 25,2 % des femmes) et de 46 à 50 ans (30,9 % des hommes, 34,7 % des femmes). Une minorité avait entre 41 et 45 ans (11,6 % des hommes, 12,2 % des femmes). En outre, 77,5 % des enquêtés et 64,2 % de leurs collègues femmes ont été recrutés par liste d'aptitude pendant que 17,6 % des premiers et 29,9 % des secondes ont passé le concours. Dans notre échantillon, une minorité de personnes ont accédé à la direction entre 1959 et 1969 (des hommes le plus souvent), 36,6 % des hommes et 26,6 % des femmes y ont accédé entre 1970 et 1979, 39,7 % des répondants et 42,2 % des répondantes ont effectué cette semi-reconversion entre 1980 et 1989. Source : Cacouault-Bitaud M., 2008, p. 207-215 et tableaux VIII, IX et X p. 230 (version rééditée du Rapport de 1999).

modernes, eux-mêmes intégrés dans les lycées après la guerre, et qui se poursuit avec le remplacement des cours complémentaires (CC) par les collèges d'enseignement général ou CEG (1959). Toutefois, si l'origine « primaire » d'une partie du personnel de direction du second degré doit être rapportée aux transformations du système d'éducation, elle renvoie, selon nous, de manière indissociable, aux rapports de genre dans le milieu du travail et la sphère domestique, tels qu'ils se recomposent au cours des décennies de l'après-guerre.

### Les enjeux sexuels de la mixité et du décloisonnement entre premier et second degré : approche sociohistorique

Les cours complémentaires de filles avant la dernière guerre avaient à leur tête des institutrices, nommées directrices dans ces établissements qui faisaient alors partie du réseau primaire. Avec la création des CEG mixtes<sup>9</sup>, le marché des postes se transforme, le sexe n'étant plus, officiellement du moins, un critère de recrutement. La propension des instituteurs à exploiter plus que leurs collègues femmes les possibilités de promotion existantes, se manifestera d'autant plus qu'elle ne sera pas freinée par des dispositions institutionnelles. Ainsi, dans les années 1960, les instituteurs de la Seine sont presque deux fois plus nombreux que les

9. Les CEG sont créés en 1959 par la Loi Berthoin, en même temps que l'obligation scolaire est portée de 14 à 16 ans. Les instituteurs et institutrices qui enseignent dans ces établissements de premier cycle moderne (sans latin) sont appelés « maîtres de CEG » et suivent les cours d'un centre de formation qui leur est destiné. Ils passent le Certificat d'aptitude pour le professorat des collèges d'enseignement général (CAPCEG) selon les décrets n° 60-1127 et 60-1128 du 21 octobre 1960. Des CEG continuent d'exister après la création des CES, l'unification des deux types d'établissement et des filières se fait en 1975 seulement, dans le cadre de la loi Haby.

institutrices à répondre qu'ils envisagent une promotion dans l'enseignement primaire ou secondaire (Berger et Benjamin, 1964). En 1987, une *Note d'Information* du ministère de l'Éducation nationale souligne qu'en janvier 1986 le pourcentage de femmes (62 %) parmi les directeurs d'école, « est nettement moins élevé que parmi les institutrices (78 %) »<sup>10</sup>. Or, selon le décret du 14 décembre 1965, les instituteurs de plus de trente ans qui justifient d'une ancienneté de huit ans ont la possibilité de s'inscrire sur la liste d'aptitude aux fonctions de directeur et directrice de CEG. Ces jeunes chefs (hommes et femmes en principe) accéderont à la direction d'un CES, à laquelle peuvent prétendre, à partir de 1973, des professeurs non licenciés qui ont assuré l'intérim des fonctions de direction en CEG ou en CES. Dans les CEG en 1970-1971, les hommes représentent 78 % du personnel de direction. Certains sont des instituteurs passés par une direction de CC, d'autres des professeurs d'enseignement général de collège (PEGC) non licenciés<sup>11</sup>.

Les dispositions prises dans le cadre des concours instaurés en même temps que les statuts particuliers des personnels de direction (1988) confirment cette volonté d'ouverture à toutes les catégories d'enseignants du second et du premier degré et à des non-enseignants comme les conseillers principaux d'éducation (CPE) et les directeurs de centres d'information et d'orientation (CIO). Des divisions hiérarchiques sont maintenues dans un premier temps (concours C1 pour les agrégés, C2 pour les certifiés, C3 pour les PEGC et les professeurs de lycées professionnels ou PLP), mais les postes en collège notamment sont accessibles à une variété de candidats. La division genrée de l'univers professionnel fait écho à celle régissant l'univers domestique : les épouses « cadres moyens » (en majorité des institutrices), soit plus de la moitié des conjointes d'instituteurs en 1964 et en 1974, auxquelles s'ajoutent les femmes « sans profession » (un tiers des épouses en 1964, encore 17 % quinze ans plus tard), seront plus disponibles pour suivre leur mari que les conjoints des institutrices et des professeurs<sup>12</sup>. Ces facteurs contribuent à expliquer la baisse continue du taux de féminisation des principaux.

Chez ces professionnels, en résumé, les enseignants venus du primaire et ceux du secondaire se côtoient, mais les femmes relèvent plutôt de la deuxième catégorie. Parmi nos enquêtés qui dirigent un collège en 1993-1994, la moitié des principales possède une maîtrise et seulement 21 % des principaux. L'écart entre sexes est d'autant plus net qu'on s'intéresse à une catégorie située moins haut dans la hiérarchie : chez les principaux adjoints, 32,6 % des hommes ont le bac pour diplôme le plus élevé, contre 7,5 % des femmes. Elles sont deux fois plus nombreuses à posséder une licence et ont obtenu la maîtrise en plus grand nombre, même si l'écart entre sexes se réduit dans la tranche d'âge la plus jeune (31-45 ans en 1994), soit un tiers des principaux adjoints interrogés, étant donné l'élévation générale du niveau d'études de ceux et celles qui se destinent à l'enseignement à partir des années 1980. Chez les responsables de lycée, l'origine secondaire est plus affirmée, plus de la moitié des femmes et des hommes sont titulaires d'une maîtrise. En outre, une proportion notable des unes et des autres ont enseigné comme certifié.e dans une époque antérieure (respectivement 55,9 %

---

10. La féminisation du corps des instituteurs atteignait 65,3 % en 1955-1956 et 69,7 % en 1964-1965 (Kalfon, 1984).

11. Un décret du 30 mai 1969 crée le corps des PEGC. L'admission se fait par concours (certificat d'aptitude), les candidats sont répartis en 3 catégories, instituteurs titulaires, élèves des EN titulaires du bac, étudiants titulaires d'un diplôme de niveau bac + 2. Ces professeurs sont destinés à enseigner dans les CES, ils sont bivalents du point de vue des disciplines (lettres et histoire-géographie, par exemple).

12. 41 % des conjoints d'institutrices sont des cadres supérieurs en 1973-1974 et 33,5 % des cadres moyens (Berger, 1979, p. 27).

des femmes et 46,7 % des hommes), ou agrégés (10,8 et 9,4 %). Mais si l'on tient compte des différentes positions occupées au fil de la carrière, les personnels féminins conservent un profil plus classique : 38,5 % des proviseurs qui ont rempli un questionnaire ont été instituteurs dans une phase de leur carrière pour 19,1 % de leurs homologues femmes. On devine derrière ces chiffres des projets d'ascension sociale et professionnelle soutenus par l'entourage familial. Des hommes ont abordé ce thème au cours de l'entretien, rendant hommage à leur épouse qui, lorsqu'elle a progressé dans la carrière, est restée dans l'enseignement :

« J'ai commencé ma carrière à 18 ans, j'étais instituteur. Au bout de quatre ans j'ai été maître d'application. Ensuite je me suis retrouvé dans une école de banlieue, j'ai été m'inscrire à la Sorbonne et j'ai eu ma licence... ma maîtrise... J'ai passé aussi le CAPES en 1964, je me suis marié en 1963. J'ai été professeur en CEG et en CES, j'ai demandé à figurer sur la liste d'aptitude des principaux de collège et des censeurs de lycée... J'ai été nommé principal à O., je suis resté sept ans ; en 1980 j'ai demandé à devenir proviseur, j'ai été nommé dans le Centre à S., où je suis resté trois ans, puis en région parisienne où je suis resté neuf ans... Ma femme est certifiée de lettres, elle a eu le même type de carrière... Parce que, quand j'ai connu ma femme, nous étions instituteurs tous les deux. Vous savez ce qui fait que [le mariage] a peut-être un peu duré, c'est que lorsque j'ai terminé une étape, si vous voulez, c'est elle qui a suivi... C'est ainsi que nous sommes devenus tous les deux professeurs certifiés, avant que je demande un poste de chef d'établissement. Ensuite elle a toujours été nommée où j'étais nommé... Moi, si je n'avais pas eu ma femme qui s'occupait des gosses, en dehors de son travail, il est certain que je n'aurais pas pu être aussi disponible. »

Proviseur dans un lycée parisien plutôt sélectif de 3<sup>e</sup> catégorie.

Deux enfants qui ont fait des études supérieures et occupent une position de cadre (entretien n° 4).

Le commentaire d'une proviseure – « *les horaires sont très importants. Les hommes semblent plus disponibles et sont souvent préférés dans le recrutement* » (Questionnaire n° 24) – serait donc justifié au regard de la situation matrimoniale des chefs. Elle sous-entend que les responsables ont choisi des hommes dans de nombreux cas parce qu'ils leur ont paru plus aptes à diriger un établissement important, en raison de leur place dans les rapports de genre. Il a été montré, pour les cadres du privé, que la qualité de père de famille n'est pas un obstacle, au contraire, à la réussite professionnelle (Gadea & Marry, 2000). Le mariage et la maternité jettent la suspicion sur les femmes, qui ne seraient pas entièrement dévouées à leur tâche. On trouve l'expression de ce préjugé dans les rapports des inspecteurs de l'entre-deux-guerres, une « *bonne directrice* » mariée et mère de famille n'étant jamais tout à fait l'égal d'une célibataire pour qui « *son lycée* » est « *toute sa vie* » (Cacouault-Bitaud, 2015 et 2019). En résumé, à la crainte de ne pas bénéficier d'un soutien familial, vient s'ajouter pour les enseignantes la perte d'efficacité relative de la qualification académique : la licence, selon le décret de 1969, est désormais le seul niveau de diplôme exigé pour devenir proviseur ou directrice de lycée (on préconisait encore en 1945 de « *retenir si possible une proportion élevée d'agrégés* ») (Cacouault, 1999). Si l'on rapproche ce décret d'une circulaire de 1964 qui porte sur les conditions d'inscription sur la liste d'aptitude aux fonctions de direction, on pressent que l'objectif à plus ou moins long terme est de redéfinir ces fonctions, en opérant une rupture plus nette avec le métier de professeur : elles « *ne sont pas la continuation nécessaire de la carrière de l'élite du corps enseignant* », elles supposent « *des orientations voisines* » mais non



« identiques à celles qui font la valeur pédagogique » (Pélage, 1996, p. 55). Dans ce contexte, la légitimité des professeuses du secondaire à diriger n'est plus évidente, non seulement à leurs yeux, mais encore à ceux de leur entourage.

### L'apport d'une perspective de genre et d'une articulation entre données quantitatives et qualitatives

Les professions des conjoints se sont diversifiées à mesure que le mariage devenait la condition personnelle la plus fréquente chez les enseignantes du secondaire<sup>13</sup>. Les maris ne vont pas tous considérer comme un avantage le fait d'être logé dans un établissement scolaire et de changer de résidence au gré des mutations de l'épouse :

« Mon mari... oh... quand j'étais professeur, j'avais 15 h de cours, j'avais beaucoup de préparations mais ces préparations je les faisais quand lui était au travail... et à partir du moment où j'ai été dans l'administration j'étais pas disponible, le soir à 7 heures j'étais encore dans mon bureau et ça il l'a très mal pris, il a cru que je ne m'intéressais plus à lui, à la maison... déjà, pour lui l'enseignement c'est rien, si vous voulez, c'est un appoint... il a fallu qu'on mette les choses au point, que je lui explique. »

Provisoire de lycée à Paris, mari ingénieur (entretien n° 24).

Ancienne adjointe d'enseignement (AE) documentaliste, Mme D. souligne la désapprobation de son conjoint, professeur agrégé détaché à l'Université. Il « n'approuvait pas [la décision de solliciter un poste de direction] : possibilité d'un trop grand éloignement, problème d'enfants écartelés ». Née en 1956, elle est principale d'un collège rural et mère de deux enfants. Elle mentionne que sa mère a cessé de travailler quand son père, médecin, s'est installé. L'enjeu de genre est clairement identifié et revendiqué : il n'était pas question pour elle de renoncer à la promotion individuelle (questionnaire n° 57).

Les femmes en activité autour de 1995, tant au niveau national qu'au sein de l'échantillon, sont en effet plus souvent mariées à un cadre non enseignant que leurs homologues masculins, plus souvent célibataires ou divorcées (25,5 % des répondantes pour 6,3 % des répondants), et elles ont moins d'enfants. Ces dernières propriétés ont pu jouer de manière positive sur leurs projets professionnels (la liberté d'une femme « seule ») ou de façon négative, s'il s'agit de la dépendance par rapport à la carrière du mari. Les conjointes des chefs travaillent majoritairement dans l'enseignement secondaire ou primaire, exercent une profession intermédiaire ou sont des employées, du secteur public surtout, quand elles ne sont pas « femme au foyer » (16 %). On retrouve des traits déjà observés. Les cheffes ont bénéficié plus rarement du soutien de l'entourage, comme elles le précisent au fil de l'entretien. Pour certaines, c'est une rupture conjugale qui a précipité la décision de changer de métier :

« Je suis restée beaucoup dans la région parisienne, je suis venue ici... Je suis restée quand même plus de vingt-cinq ans... Enfin oui, je suis venue pour un poste de direction, mais tout cela est imbriqué dans la vie privée. J'ai demandé tout poste parce que je ne voulais

13. En 1975, 60,5 % des conjoints des professeurs femmes du secondaire sont des cadres supérieurs ou exercent une profession libérale ; parmi eux, 34 % appartiennent à la catégorie des « professeurs, professions littéraires et scientifiques ». En 1990, la proportion de ceux qui appartiennent au groupe des « professeurs et professions scientifiques » a plutôt baissé (28,6 %). Voir Cacouault-Bitaud, 2007, p. 310, tableau XVI [exploitation secondaire du recensement de 1975] et tableau XVII, exploitation secondaire du recensement de la population de 1990.

*plus rester dans la région parisienne pour des raisons privées. Vous voyez, la vie c'est pas facile, c'est comme ça... J'avais demandé les départements du Nord et puis on m'a donné l'académie d'Orléans-Tours ; c'était un peu difficile car je ne connaissais vraiment personne. Je me suis retrouvée toute seule et donc j'étais obligée d'aller vers les autres, pour ne pas rester comme les élèves devant la télévision (rires). »*

Née en 1940, Mme B. a demandé un poste de principale adjointe quand elle a divorcé.

En 1994 elle est principale d'un collège de ZEP depuis cinq ans. Ancienne PEGC (entretien n° 17).

« *Là, je suis venue sur Paris essentiellement pour des raisons personnelles... Entre-temps il y avait eu le divorce, mon fils était devenu étudiant sur Paris, j'ai perdu mon père et ma mère en l'espace d'un an, alors vraiment j'avais besoin de changer d'air. J'adore Paris, j'ai pas mal d'amis, je suis logée... »*

Née en 1948, Mme C. est principale d'un collège de l'Est parisien ; ex-mari membre d'une profession libérale, ancienne certifiée de SES, entretien n° 22.

Il faut noter que 28,6 % des femmes cheffes et adjointes ont accédé à la direction après une carrière antérieure de 10 à 15 ans, pour 41,7 % des hommes ; en revanche 31,7 % des femmes pour à peine un quart des hommes, a passé entre 16 et 20 ans dans une autre fonction. Une majorité d'entre elles ont attendu que leurs enfants soient autonomes. Cet accès différé a des répercussions sur la carrière : les personnels masculins sont plus nombreux que les personnels féminins à diriger des établissements de 3<sup>e</sup> ou 4<sup>e</sup> catégorie, qu'ils soient proviseurs ou principaux (Cacouault 1999 et 2008, p. 108). Les « proviseurs précoces » sont plutôt des femmes divorcées ou célibataires, si elles sont mariées elles vivent dans une famille de dimension restreinte. Dans ce dernier cas, on a affaire à des enseignantes très diplômées ou qui, enseignantes ou CPE, ont emprunté des voies particulières comme le séjour à l'étranger ou la direction d'un établissement professionnel avant d'accéder à la direction d'un lycée d'enseignement général et technologique (LEGT). Celles qui ont connu la plus forte mobilité (cinq postes) sont mariées avec un professeur du secondaire qui n'a pas effectué de promotion si ce n'est par l'ancienneté dans son grade. Il est impossible de faire état de tous nos résultats ; mentionnons que le mari enseignant du second degré apparaît comme le « bon partenaire » (avec quelques réticences tout de même) pour de jeunes principales qui mènent une carrière ascendante :

« *Mon fils était tout petit quand je suis passée à la direction [comme adjointe en 1985]. C'est une des questions qu'un collègue a posée quand j'étais dans le Cabinet du recteur : mais ne pensez-vous pas qu'étant jeune mère de famille ça vous posera des problèmes ? C'est un milieu encore très sexiste... Et là l'inspecteur m'a soutenue en disant : "mais vous savez les jeunes mères ne font pas nécessairement des chefs d'établissement moins bons que les autres, c'est une question d'organisation de la vie familiale." J'ai un mari enseignant qui n'est pas pris par les horaires, je n'ai qu'un enfant... Mon mari au départ ça l'a beaucoup dérangé d'habiter dans un établissement scolaire en ville... Ne pas habiter dans l'appartement de fonction, c'est se priver d'un avantage. »*

Née en 1956, a occupé trois postes d'adjointe avant de devenir cheffe en 1990 (entretien n° 16).

Enfin, pour un tiers des répondantes, la représentation du métier comme « *métier d'homme* » constitue un « obstacle » à l'accès des femmes à la direction d'établissement ; 12 % des hommes partagent cette opinion. Une proviseure a répondu en ces termes à la question ouverte posée : « *Les fonctions de responsabilités sont ancrées dans l'environnement social, municipal, départemental, académique. Il est indispensable de représenter son établissement scolaire, de le promouvoir, de se faire connaître, donc d'assister à de nombreuses réunions de travail, certes, donc obligatoires, mais aussi de vie sociale de pure représentation, essentiellement en soirée, le week-end, au moment où la vie familiale requiert particulièrement notre présence* » [questionnaire n° 24].

Elle poursuit en dénonçant le fait qu'une collègue est d'abord regardée comme « *une femme* » pendant qu'« *un collègue masculin... est un collègue un point c'est tout* », quel que soit son physique. Sauf s'il ne correspond pas à l'image dominante de la virilité. Ces remarques, qui font écho aux recherches sur le lien entre genre et pouvoir dans les organisations (Angeloff & Laufer, coord., 2007), invitent à s'interroger sur la relation entre la baisse du taux de féminisation et la redéfinition du rôle de chef d'établissement. En effet, selon Pélage (1996) qui se réfère à la loi Haby de 1975, « *on assiste à un renforcement [du] rôle de commandement [des chefs d'établissement]* », qui deviennent des « *patrons* » dans une « *communauté scolaire* » intégrant de multiples partenaires (les parents, les élèves, les professeur.es, l'équipe éducative et administrative). La question des relations entre l'école et l'entreprise en termes d'adaptation est posée ; « *adapter l'école à l'entreprise* », analyse l'auteure citée, « *revient aussi à s'inspirer de ses méthodes de direction* » (p. 69). Cette évolution s'affirme au cours de la décennie 1980, le ou la responsable devant proposer un projet d'établissement en phase avec les besoins locaux. N'a-t-elle pas eu pour conséquence de « masculiniser », au sens qualitatif cette fois, la fonction de direction et d'inciter les supérieurs à recruter des hommes plutôt que des femmes, en estimant qu'ils sont plus légitimes pour traiter avec d'autres responsables, masculins dans la plupart des cas ? Les enseignantes, de leur côté, n'ont-elles pas pratiqué l'auto-exclusion en raison des contraintes familiales ou de la peur d'être insuffisamment préparées ? En effet, de nouvelles compétences sont attendues (maîtriser les problèmes de gestion, faire preuve d'aptitude au dialogue et « *à diriger une entreprise complexe* ») (Pélagé, 1996, p. 79), qui peuvent s'acquérir en amont du recrutement dans le cadre d'activités extra-scolaires. Les enquêtés ont été engagés dans le monde associatif, mais les chefs et adjoints sont plus nombreux que leurs collègues femmes à exercer des responsabilités dans un syndicat (23,7 % contre 6,2 %), une association sportive (35,1 % contre 24 %), ou même une association caritative (15,2 %) ; les femmes se disent plus souvent « *simples adhérentes* ». Les cheffes et adjointes sont davantage investies dans une commune (66,7 % d'entre elles pour 55 % des hommes) ou une formation politique (20 % contre 21,1 %, l'écart est faible). C'est donc le rapport au syndicat qui s'avère ici le plus discriminant. Or, il représente un canal d'information, voire un appui non négligeable. Tous et toutes pensent que les activités « extra-scolaires » ont permis d'acquérir des compétences utiles à l'exercice de la fonction : le fait de développer des contacts est placé en tête par les hommes et les femmes, ensuite les premiers mettent l'accent sur les compétences relationnelles, les secondes sur la gestion. On reconnaît là des domaines dans lesquels les femmes, ou les hommes, se sentent plus ou moins armés (Cacouault-Bitaud 2008, p. 146 à 157).

En résumé, la rupture avec une tradition qui imposait des femmes ou des hommes à la tête des établissements secondaires s'explique par des évolutions qui portent à la fois sur les modes de vie et sur la conception même de la fonction. Paradoxalement, en apparence, les cheffes

interrogées n'apprécient pas moins que leurs collègues de prendre des responsabilités, d'avoir « *un nouveau statut* » et d'« *élargir (leur) champ d'action* », elles ont été encouragées à le faire par les supérieurs, qui doivent recruter<sup>14</sup>. Mais les femmes, qui dans les années 1990 réussissent mieux que les hommes aux concours, sont moins nombreuses à s'y présenter<sup>15</sup>. Leurs carrières sont également moins promotionnelles, ce qui sera confirmé par le ministère dans le *Bilan social* publié à partir de 2007. Nous avons pu nous y référer quand nous avons mené une seconde enquête en 2009-2010 (Cacouault & Combaz, 2011) auprès d'un échantillon de personnels de direction construit par la DEPP<sup>16</sup>.

## LA DIRECTION D'ÉTABLISSEMENT DANS LES ANNÉES 2000 : FÉMINISATION ET PLAFOND DE VERRE

Après avoir actualisé les taux de féminisation des différentes fonctions ainsi que les traits professionnels et personnels des fonctionnaires étudiés, nous commenterons dans cette deuxième partie la manière dont les répondant.es au questionnaire<sup>17</sup> expliquent les inégalités de carrière entre sexes, telles qu'on peut les appréhender à partir de nos données et de celles publiées par le ministère. Puis nous mettrons l'accent sur la promotion réalisée par de « nouvelles proviseuses » dont le profil tranche radicalement sur celui des directrices évoquées en introduction et qui entrent en compétition avec les hommes pour la conquête de positions valorisées.

### Une féminisation sélective dans les années 2000

On observe une nette remontée du taux de féminisation des principaux en 2004 (38,9 %). Le phénomène touche moins les proviseurs de LEGT (27,8 % de femmes). En 2010, 44 % des personnels de direction sont des femmes, on les retrouve surtout à la tête des collèges (43 % des principaux), beaucoup moins dans les lycées d'enseignement long (30,4 % des proviseurs). Les responsables de lycée professionnel (LP) de leur côté comptent 36,5 % de femmes. C'est important à souligner, car le rapprochement entre les types d'établissement (le bac professionnel est créé en 1985), l'élargissement du vivier de recrutement des personnels de direction et l'existence de lycées polyvalents, incitent des principales, comme des principaux, à « passer » par la direction d'un LP pour accéder à celle d'un LEGT.

14. Le recrutement des chefs d'établissement a connu des difficultés récurrentes, comme le montre Pélage (1996). Un JO du Sénat du 03/04/2003, p. 1154, mentionne qu'en 1998, 1 000 postes sont occupés par des « faisant fonction » sur 13 800 postes de personnels de direction (chefs et adjoints).

15. Rapports de jurys de concours de recrutement des personnels de direction d'établissements d'enseignement et de formation relevant du MEN, 1989-1995 (Cacouault & Combaz, 2007).

16. La base de sondage est constituée de 7 872 établissements publics (France métropolitaine et DROM-COM) dont 67 % de collèges, 20 % de LEGT et 13 % de LP. Compte tenu des moyens financiers dont nous disposons et des exigences en termes de représentativité, 1 200 établissements ont été tirés au sort (800 collèges, 250 lycées d'enseignement général et technologique et 150 lycées professionnels). Pour chaque catégorie d'établissement, trois critères ont été retenus : la taille de l'établissement (petits, moyens et gros établissements) ; le fait d'être ou non classé « éducation prioritaire » (RRS ou RAR) ; le fait d'être implanté ou non en zone rurale. Le taux de réponse au questionnaire envoyé par la voie postale s'élève à 14 % ; les non-réponses ont parfois été justifiées par la charge de travail, malgré l'intérêt manifesté pour l'enquête. Les questionnaires remplis (331) sont très riches, les réponses longues et détaillées.

17. L'échantillon est représentatif du point de vue de la répartition entre types d'établissements et de la classe à laquelle appartiennent les personnels de direction, les hommes étant presque deux fois plus nombreux que les femmes à avoir atteint la hors classe. Il est représentatif pour ce qui est du statut personnel (marié.e, divorcé.e, etc.) et de la profession du/de la conjoint.e.

### Un vivier de femmes qui aspirent à diriger, des inégalités persistantes

Quand il s'agit du souhait d'obtenir un poste de proviseur.e ou de principal.e, on n'observe pas de différence notable entre les adjoints femmes et hommes (30 % dans l'un et l'autre cas). Une proportion comparable de personnels de direction, quel que soit le sexe, voudrait exercer dans « *un établissement plus important* ». En outre, une minorité envisage de changer de fonction pour prendre « *d'autres responsabilités* » (19,5 % des femmes et 15,2 % des hommes). Ces réponses sont congruentes avec l'âge des enquêtés, 36 % des femmes et 34,6 % des hommes ont 49 ans et moins. L'inégalité entre sexes se manifeste donc par la féminisation plus importante des postes d'adjoint.es (53,9 % en collège en 2010, 48,8 % en lycée, LEGT + LP) et par la surreprésentation des hommes dans les postes de direction des lycées. La dynamique des rapports de genre a pour effet de répartir les personnels féminins et masculins dans des postes qui ne procurent pas les mêmes avantages, matériels et symboliques. Les lycées et collèges de 4<sup>e</sup> catégorie comptent au moins 1 000 élèves et les lycées professionnels 800 et plus. S'il s'agit de la 4<sup>e</sup> exceptionnelle, l'effectif d'élèves est supérieur à 2 000 et l'établissement compte des « *formations d'excellence scolaire* » ; 20 % de l'ensemble des lycées sont concernés. Dans ces établissements, la disproportion selon le sexe est patente : en 2009, selon le ministère, les trois quarts des proviseurs sont des hommes. En 2010, dans les établissements de 4<sup>e</sup> catégorie, le ratio s'établit à 65 % pour 35 %, alors que dans ceux de 3<sup>e</sup> catégorie, les femmes représentent 41 % des responsables et les hommes 59 % (DEPP-MENJVA, 2010). Pourtant, il ressort de la deuxième enquête, comme de la précédente, que les femmes ont un niveau de diplôme globalement plus élevé que les hommes, qu'elles sont plus souvent célibataires ou divorcées et qu'elles ont moins d'enfants. Une étude menée par Thauvel-Richard (2008) pour la DEPP fait état des mêmes résultats. L'idéologie de la complémentarité entre les sexes masque les inégalités perceptibles à travers la féminisation de la fonction d'adjoint.e. Certains enquêtés vantent cette collaboration entre chef et adjointe perçue comme un gage d'« *équilibre* ».

### Le point de vue des intéressés.es

Plus de 80 % des cheffes et adjointes et la moitié des répondants lient explicitement la moindre représentation des femmes dans les fonctions de direction et leur implication plus grande dans l'éducation des enfants. Une minorité, au sein de laquelle les hommes sont majoritaires, utilise la notion de « conciliation ». Cette notion, reprise dans le cadre des politiques publiques (Périer & Silvera, coord., 2010) tend à évacuer la conflictualité que nous considérons, avec d'autres sociologues, comme inhérente à la relation entre la vie professionnelle et la vie domestique<sup>18</sup>. Les femmes, elles, parlent de « *sacrifice* » consenti par les épouses et mères (« *Les femmes sont davantage préoccupées par l'équilibre familial et elles ont – me semble-t-il – tendance à se sacrifier pour s'occuper des enfants et de la maison* », questionnaire n° 238). Celles qui ne renoncent pas doivent assumer les tensions dans le couple (« *vie familiale en danger après l'accès à la fonction* »). Des hommes pensent que les candidates sont moins disponibles que les candidats pour préparer le concours, mais ils ne soulèvent

---

18. Dans ce numéro de *Travail, genre et sociétés* n° 24, 2010/2, voir Périer & Silvera, Introduction, p. 24 à 27 et Pailhé & Solaz, Concilier, organiser, renoncer : quel genre d'arrangements ?, p. 29 à 46. Les politiques qui visent à proposer des arrangements (flexibilité horaire dans le travail par exemple) pour faciliter la « conciliation », ciblent avant tout les femmes sans poser la question de la participation des hommes aux tâches domestiques. Pour une critique de la représentation du professorat comme permettant une « conciliation » travail/famille harmonieuse, voir Cacouault-Bitaud, 1998 ; s'agissant des professions libérales : Lapeyre & Lefeuvre, 2004.

pas le problème des mesures qui pourraient être prises pour y remédier. Quant à ce que l'on entend par « vie familiale », un quart des répondantes (pour 5 % des hommes) tient à préciser que « *la charge d'enfants en bas âge* » constitue un obstacle. L'accent est mis sur la formation après le concours et les déplacements qu'elle entraîne. Certaines proposent des solutions, « *accepter de confier ses enfants à des gardes extérieures* », comme les femmes cadres. Le statut personnel, qui correspond à un état de fait, est dûment souligné : « *beaucoup de femmes divorcées ou séparées* ». La perspective sur les inégalités de genre est donc très présente dans ces réponses, preuve de la diffusion de cette « pensée critique » auprès du grand public. Les représentations sociales du féminin et du masculin auraient une influence sur les usagers de l'école (« *les autres s'attendent à ce que le chef soit un homme* »), sur les collègues et la hiérarchie : le « *goût du pouvoir* » serait plus répandu chez les hommes, ils auraient « *une meilleure image auprès de la hiérarchie* » car la société tout entière les autorise à « *travailler le soir* » hors de chez eux (beaucoup d'enseignantes travaillent le soir pour leur classe, mais chez elles). Après avoir invoqué la pesanteur des « *mentalités* », les cheffes et adjointes s'en prennent aux pratiques existantes au sein de l'institution : on déplore qu'il n'y ait pas de plan d'égalité professionnelle en faveur des femmes, que ces dernières ne soient pas encouragées à faire carrière ; l'accent est mis sur les inégalités internes, les postes les plus valorisés sont désignés comme « *masculins* ». Néanmoins, des enquêtées évoquent les freins intériorisés par les femmes elles-mêmes, elles auraient du mal à « *se projeter comme des chefs* », « *elles se croient moins capables que les hommes d'avoir de l'autorité* »... Enfin, quelques optimistes de l'un et l'autre sexe, soulignent les progrès de la féminisation, mais un sentiment d'inquiétude se laisse deviner chez des hommes : « *les femmes sont devenues plus audacieuses et veulent prendre des positions de pouvoir* », « *elles sont plus manipulatrices* »... Alors qu'ils ont investi, en tant que groupe de sexe, un domaine qui leur a offert des opportunités de carrière et un statut « masculin » dans un milieu de travail féminisé, ils ne veulent pas perdre un avantage, menacé à leurs yeux, au cas où la parité s'étendrait à tous les postes (Dupuis-Deri, 2019). En résumé, si des similitudes existent entre les deux enquêtes s'agissant des obstacles liés à la vie familiale, le thème de la responsabilité de l'institution est plus présent en 2010 et surtout le vocabulaire employé se réfère davantage aux débats sur l'objectif d'égalité professionnelle fixé aux entreprises et aux administrations (Laufer, 2014 ; Combaz, 2018). Or, selon le BSN publié par la DEPP en 2017-2018, le taux de féminisation des proviseur.es de LEGT a peu augmenté : 31,5 % (30,4 % en 2010). Les propos stéréotypés de certains hommes personnels de direction sur les femmes, devenues « *plus audacieuses* », amène à se demander comment l'audace leur vient quand elles effectuent des promotions successives. Des études de cas permettent d'appréhender les conditions qui ont permis à certaines de diriger un lycée et, conformément au but qu'elles poursuivaient, un lycée important.

### **Les conditions d'une carrière ascensionnelle : études de cas dans l'académie de Créteil**

Nous avons sélectionné dix entretiens biographiques réalisés avec des proviseur.es entre 2010 et 2016. Elles dirigent un lycée dans l'académie de Créteil au moment de l'entretien ou ont dirigé un établissement dans cette académie quelques années auparavant. Elles sont âgées de 45 à 60 ans, elles se distinguent par leur histoire professionnelle au cours des années qui ont précédé le recrutement comme personnel de direction. Certaines, anciennes professeures, se situent davantage dans une tradition qui remonte aux lycées de filles, d'autres se rapprochent des hommes, dont les caractéristiques professionnelles reflètent les nouvelles dispositions évoquées dans une première partie de cet article.

**ÉCHANTILLON D'ENQUÊTE**

Les interviewées ont été professeure du secondaire ou conseillère principale d'éducation (CPE) et se sont présentées au concours après avoir obtenu l'ancienneté requise (au moins cinq ans). Depuis 2001 (décret du 11 décembre) : concours C2 pour un accès à la deuxième classe (ouvert aux fonctionnaires de catégorie A du premier ou du second degré), C1 pour un accès à la première classe (ouvert aux professeur.es agrégé.es, de chaire supérieure et aux enseignant.es du supérieur titulaires). L'étude de Thaurel Richard sur les nouveaux personnels de direction lauréat.es du concours en 2004 (Thaurel-Richard, 2008) montre que

les ex-enseignant.es restent majoritaires : des certifié.es principalement (41 %), des professeur.es de lycée professionnel (13 %) des agrégé.es (9 %), des enseignant.es du premier degré (14 %, des hommes essentiellement). La rupture avec le passé est confirmée quant à la prééminence des agrégés, mais la fonction de direction se situe encore, pour huit lauréat.es sur dix, dans le prolongement d'une carrière d'enseignant.e. Les CPE toutefois apparaissent comme un vivier en extension (17 % des nouveaux lauréat.es). Source : enquête DEPP, personnels de direction promotion concours 2004 interrogés en février-mars 2005. Base : 866 personnes.

Toutes, pour des raisons diverses, se sont installées en région parisienne : faute d'obtenir un poste d'enseignante dans le midi dont elles sont originaires, pour faire leurs preuves à la tête d'un collège de Seine-Saint-Denis, parce qu'elles ont toujours vécu en Île-de-France et parfois même dans l'une des villes « *de banlieue* » où se trouve leur établissement. On perçoit, à partir de ces premières informations, qu'elles ne sont pas égales devant l'obligation de mobilité à laquelle l'administration tient beaucoup : « *Ne pas vouloir muter, [ce n'est] pas quelque chose qui est bien vu par l'institution. La règle c'est tout de même la mobilité, et ça participe aussi de l'évaluation des personnels de direction... Montrer qu'on est mobile, c'est montrer que l'on s'inscrit parfaitement dans les attentes de l'institution.* » (Mme G., née en 1961, proviseure en Seine-Saint-Denis). Aussi avons-nous distingué deux sous-groupes, appelés respectivement, *les nomades* et *les sédentaires*.

*Les nomades* réunissent des femmes qui ont connu une mobilité géographique notable, telle Mme G., qui accepte à 24 ans un poste de professeure dans le Nord, faute de pouvoir en obtenir un dans la région de Toulouse après un succès au CAPES d'histoire et géographie. Elle travaille ensuite comme titulaire remplaçante sur zone (TZR) dans l'académie de Créteil où réside une partie de sa famille (ses parents sont des ouvriers d'origine immigrée). Dans une première phase de sa carrière, elle met en œuvre une stratégie de qualification en préparant l'agrégation interne (elle a suivi l'enseignement d'une classe préparatoire littéraire ou CPGE, avant d'entrer à l'Université). Ce changement de statut lui ouvre des portes, au sens où elle se voit confier des classes de BTS et une charge de cours à l'Université. Elle était également « repérée » par les inspecteurs pédagogiques régionaux (IPR), qui auraient pu lui proposer, outre des missions de formation auprès de ses pair.es, de briguer un poste d'inspectrice. En dernière instance, son action en direction des élèves (« *Être dans le comité de la vie lycéenne, c'est une façon d'être plus proche des élèves, et de huiler aussi le rapport que les élèves ont à l'institution, avec les difficultés qu'il y avait dans l'établissement* ») et l'engagement syndical l'ont déterminée à passer le concours de personnel de direction ; c'était aussi le moyen le plus rapide pour obtenir une nouvelle promotion (« *Ça me disait bien aussi un travail de thèse... sauf que j'ai passé le concours de PERDIR en 2005, c'est la chose qui est arrivée le plus rapidement.*



*C'était ma quatrième année comme titulaire en tant qu'agrégée. J'avais 44 ans.* »). Le syndicalisme a été « un investissement, en termes de temps et d'énergie » mais « rétrospectivement, cela a été un moment d'apprentissage. » Après avoir occupé un poste de proviseure adjointe dans un lycée de Seine-Saint-Denis, elle dirige depuis sept ans un autre lycée dans le même département. Classé 3<sup>e</sup> catégorie dans un premier temps, l'établissement, en 2015, « monte » en 4<sup>e</sup> catégorie. Mme G. présente comme un choix le fait de s'être abstenue jusqu'à cette date de demander une mutation. D'abord nomade, elle est devenue sédentaire pour mettre en place des projets en accord avec ses convictions (elle cite des collègues hommes qui placent la carrière avant l'action en profondeur). Selon les résultats de nos enquêtes par questionnaire, les femmes semblent plus tournées que les hommes vers l'intérieur de l'établissement et les questions pédagogiques. L'origine sociale, le rapport positif aux études et le désir de faire profiter les élèves des « chances » offertes par l'École doivent être pris en compte également s'agissant de notre interviewée. Elle n'a pas d'enfant, elle admet que le métier de chef d'établissement est chronophage, mais elle réfute l'idée que des femmes, parce qu'elles sont mères, seraient empêchées de l'exercer et de mener une carrière promotionnelle.

Mme F. se distingue de sa collègue sur le plan personnel, alors que son profil professionnel est comparable : mariée et mère de quatre enfants, professeure certifiée de lettres classiques, elle a préparé l'agrégation interne après quinze ans d'exercice et l'a réussie. Formatrice à la MAFPEN (Mission académique à la formation des personnels de l'Éducation nationale), elle prend des distances par rapport à l'enseignement secondaire, mais refuse elle aussi de s'engager dans une carrière d'inspectrice. Elle se présente au concours de personnel de direction malgré sa qualité de mère de famille et la profession de son mari qui ne peut quitter la ville de province où il travaille comme chercheur. Le couple y maintient la résidence familiale, les enfants demeurant avec leur père quand Mme F., après quelques années d'exercice dans l'académie comme proviseure adjointe, part seule en 2003 prendre la direction d'un collège de Seine-Saint-Denis ; elle a 50 ans. C'est la condition *sine qua non* pour obtenir la direction d'un « gros » collège (de 4<sup>e</sup> catégorie) et ultérieurement un poste de proviseure. La négociation entre conjoints est ici un élément déterminant pour la carrière de cheffe. Certes, les revenus de la famille sont suffisants pour rémunérer des services à domicile (l'enfant le plus jeune a douze ans, le père accepte de « superviser » la vie quotidienne) mais le fait que les parents se perçoivent, et soient perçus par leurs enfants, comme un couple à double carrière permet à Mme F. d'aborder avec moins de tension les changements induits par la migration dans l'académie de Créteil. Il faut assumer la solitude dans un environnement où une femme, selon notre interviewée, ne se sent pas toujours à l'aise quand elle s'assoit seule dans un café. Mme F., qui a œuvré à la bonne marche d'un établissement « difficile », obtient au bout de trois ans un poste à Paris dans un lycée professionnel, de catégorie 2 ; elle accepte de « courber la tête » en espérant terminer sa carrière dans un LEGT. Les supérieurs hiérarchiques auraient préféré une femme pour « pacifier » un établissement industriel où des conflits avaient éclaté entre des enseignants hommes, chefs de travaux, et le proviseur. Selon Mme F., le poids du syndicat dans les nominations n'est pas négligeable, or « c'est a priori plutôt des hommes qui sont à la tête des syndicats », phénomène qu'elle met en relation avec la surreprésentation masculine dans les postes les plus valorisés. Elle obtient à 56 ans un lycée général à Paris qui appartient en 2016 à la 4<sup>e</sup> catégorie (après une opération de reclassement en 2015).

*Les sédentaires* sont d'anciennes CPE qui ont fait toute leur carrière dans l'académie de Créteil au moment où nous les avons rencontrées. Elles n'ont pas effectué de déplacement important comme leurs collègues *nomades*, mais elles ont occupé plusieurs postes avant de



diriger un lycée de 4<sup>e</sup> catégorie. Dans cette académie, les femmes sont minoritaires dans les postes de proviseur.e de LEGT, mais elles représentent 39,7 % des effectifs, donc plus que la moyenne nationale. Chez ceux des LP, le taux de féminisation atteint 54 %. Mme L. personnifie la carrière « locale » qui l'amène néanmoins à prendre toujours plus de responsabilités sans quitter l'académie, voire le département où elle réside. Ancienne CPE, encouragée par ses chefs à passer le concours de PERDIR, elle se présente en 1995, à 43 ans. Ses parents sont des agriculteurs du coin, elle est la seule dans sa famille à avoir suivi des études supérieures. Nommée adjointe dans un collège, elle y restera 4 ans. Elle souhaite muter pour un lycée, elle est nommée proviseure adjointe, mais fait fonction de proviseure au bout d'un an, car sa collègue a dû prendre un congé. Cette situation dure pendant trois ans ; il lui semble impossible ensuite de reprendre un poste d'adjointe, alors que, dans d'autres circonstances, elle n'aurait pas demandé aussi rapidement, dit-elle, un poste de cheffe. Elle devient proviseure à 51 ans, toujours en Seine-et-Marne, et reste dans ce poste en lycée de 2004 à 2009. Elle aurait souhaité revenir dans l'établissement où elle avait fait fonction, mais on lui attribue une autre direction, après un entretien avec l'inspecteur général qui lui fait comprendre que ce poste-là est attribué à des personnes revenant de l'étranger. La hiérarchie, souligne-t-elle, connaît très bien les chefs d'établissements. Elle a été jugée digne de diriger un lycée polyvalent, support d'un GRETA, classé en 4<sup>e</sup> catégorie. Elle termine dans cet établissement en 2013 une carrière qui s'est articulée sans difficulté avec les modalités de sa vie familiale, son mari travaillant dans le département et ses enfants, qu'elle a eu très jeune, étant autonomes. Elle n'aurait pas envisagé, précise-t-elle, de se déplacer dans une autre académie et n'a jamais songé à demander Paris.

Mme S. mène également une carrière locale, au sens où nous l'avons définie, mais elle a, étant donné son âge (elle est née en 1970), des perspectives d'avenir qui pourraient la conduire à quitter l'académie. Elle est déjà proviseure, à 43 ans, d'un lycée de quatrième catégorie. Dans une première phase de sa carrière, elle a été surveillante d'externat puis CPE dans le Val-de-Marne, elle n'avait pas de possibilité de promotion dans cette fonction (« *pas d'agrégation* », « *pas d'évolution possible* »), elle a donc « *naturellement* » passé le concours de PERDIR en 2001 ; elle avait 31 ans seulement. Mme S. représente une nouvelle génération de chef.fes qui s'engagent plus tôt que leurs prédécesseur.es dans la fonction. Toute sa famille travaille dans la fonction publique, son père (ancien PEGC) dirige un établissement, sa sœur est enseignante. Cette configuration a joué sur son orientation ainsi que le fait d'être diplômée dans une langue « *rare* » s'adressant à une minorité d'élèves qui risquent toujours de faire défaut. En outre, la perspective de pouvoir rester dans l'académie de Créteil a été déterminante :

« Sur l'académie de Créteil, je savais que je ne prenais pas beaucoup de risques dans la mesure où on est une académie sur laquelle il y a un grand besoin en termes de personnels de direction ; du coup je savais qu'en obtenant le concours, j'avais quand même de grandes chances de rester sur le secteur, dans la mesure où en plus je demandais des villes qui ne sont pas très demandées. On n'est pas sur le côté Vincennes/Nogent, mais plus sur Vitry, Alfortville, Thiais... Enfin bon, des villes où il y a un certain nombre de difficultés et qui donnent pas nécessairement envie aux gens de l'extérieur de venir sur l'académie de Créteil. »

En effet, Mme S. est divorcée et élève deux enfants (adolescents à l'époque de l'entretien) ; les ex-conjoints avaient intérêt à résider à proximité pour assurer la garde alternée. Les enfants étaient petits quand elle a passé le concours et ils fréquentaient l'école maternelle

ou primaire quand les parents se sont séparés. Notre interviewée pense que son mari n'a pas supporté de la voir occuper un poste de direction et bénéficier d'avantages matériels (salaire, logement) alors que sa vie professionnelle à lui n'évoluait pas. Lauréate du concours C2, elle a été principale adjointe pendant deux ans dans un collège de 4<sup>e</sup> catégorie, précise-t-elle. Elle a « *fait le choix* » de ne pas demander tout de suite un poste de chef (elle visait les lycées) et a été nommée dans un LP de 2<sup>e</sup> catégorie comme adjointe ; elle s'y installe pour 4 ans. Elle est alors sollicitée pour diriger un lycée polyvalent du Val-de-Marne de 4<sup>e</sup> catégorie, le proviseur ayant des difficultés avec le personnel (cas de figure déjà identifié avec Mme F.). Au bout d'un an, elle est confirmée dans le poste. Le rôle de pompier (terme utilisé dans les questionnaires pour désigner l'action pacificatrice de la cheffe) est payant, à condition de l'assumer. Mme S. dirigeait depuis 3 ans son établissement quand nous avons réalisé l'entretien. Elle envisageait de partir en changeant de fonction (mais elle n'a pas précisé) quand ses enfants seraient « *stabilisés dans les études* », ou en demandant un lycée important en province. Mais, « *la progression est très rapide dans l'académie de Créteil, je ne suis pas persuadée que ce soit simple d'obtenir un gros établissement sur une académie de province où les gens sont depuis longtemps installés* », dit-elle pour résumer les choix, ou les dilemmes, auxquels elle se trouve confrontée.

---

## CONCLUSION

À l'issue de cette réflexion sur plus d'un demi-siècle d'histoire des personnels de direction, on a pu constater que la légitimité des femmes dans ce type d'emploi n'est jamais complètement acquise. Si elle paraît l'être en 2018 du point de vue de leur présence globale, les cheffes sont toujours moins nombreuses que leurs collègues hommes à accéder aux postes les plus rémunérateurs. Néanmoins, certaines font le choix de poursuivre ce type de carrière, alors que d'autres possibilités existaient, en acceptant les règles fixées par l'institution d'une part, en contestant, d'autre part, la norme de genre qui veut que la mère renonce à une promotion plutôt que de s'éloigner du foyer, que l'épouse évite de faire concurrence à son mari en obtenant un statut et des émoluments supérieurs aux siens. Comme nous l'avons vu, les situations professionnelles sont néanmoins diverses. Dans une académie comme celle de Créteil, qui offre des perspectives de carrière avec une mobilité géographique réduite, les postes attribués impliquent d'assumer de lourdes responsabilités. Ils nécessitent la mise en œuvre de compétences à la fois intellectuelles, techniques et relationnelles, permettant d'exercer l'autorité en évitant les conflits, au sein d'établissements hétérogènes de par la composition du corps enseignant et les comportements des élèves. On voit clairement se dessiner un nouveau profil de proviseure entrée jeune dans la fonction et qui est en mesure d'atteindre les postes de 4<sup>e</sup> catégorie et 4<sup>e</sup> exceptionnelle, en changeant d'académie si nécessaire, après avoir été « *sédentaire* » quand la présence d'enfants et les arrangements familiaux leur interdisaient cette démarche.

---

## ↳ BIBLIOGRAPHIE

Angeloff, T. & Laufer, J. coord. (2007). *Travail, genre et sociétés*, n° 17, Dossier « Genre et organisations ».

Berger, I. (1979). *Les instituteurs d'une génération à l'autre*. Paris : PUF.

Berger, I. & Benjamin, R. (1964). *L'univers des instituteurs*. Paris : PUF.

Cacouault-Bitaud, M. (2019). Les rapports d'inspection sur les directrices de lycées de jeunes filles : une source pour identifier les normes de genre en vigueur dans l'entre-deux-guerres et les années 1960. Communication à la journée d'étude du Centre de Recherche et d'Études Histoire et Sociétés, Université d'Artois, Arras, 11 octobre.

Cacouault-Bitaud, M. (2015). Des femmes à la direction des lycées. Exigences de l'administration et stratégies des actrices. Entre permanence et changement (1930-1990). In Condette, J-F. *Les chefs d'établissement. Diriger une institution scolaire ou universitaire : XVII<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècle*. Rennes : Presses universitaires de Rennes, 259-275.

Cacouault-Bitaud, M. (2008). *La direction des collèges et des lycées : Une affaire d'hommes ?* Genre et inégalités dans l'Éducation nationale. Paris : L'Harmattan.

Cacouault-Bitaud, M. (2007). *Professeurs... mais femmes*. Carrières et vies privées des enseignantes du secondaire au XX<sup>e</sup> siècle. Paris : La Découverte.

Cacouault, M. (1999). Différenciation des carrières entre les hommes et les femmes dans l'enseignement du second degré. Les chefs d'établissement, les professeurs de type lycée. Centre Henri Aigueperse, *Les Cahiers du Centre Fédéral*, FEN-UNSA.

Cacouault, M. (1998). Égalité formelle et différenciation des carrières entre hommes et femmes chez les enseignants du second degré. *La Revue de l'IRE*, n° 29, hiver 1998-99, 95-129.

Cacouault-Bitaud, M. & Combaz, G. (2011). *Le statut et le « métier » de personnel de direction des établissements du second degré en France : quelles évolutions institutionnelles et sociales dans les années 2000 ?* Rapport de recherche à l'UNSA.

Cacouault-Bitaud, M. & Combaz, G. (2007). Hommes et femmes dans les postes de direction des établissements secondaires : quels enjeux institutionnels et sociaux ? *Revue française de pédagogie*, n° 158, 5-20.

Chapoulie, J.-M. (2007). Une révolution dans l'École sous la Quatrième République ? *Revue d'Histoire moderne et contemporaine*, n° 54, 7-38.

Clark, L. (2000). *The rise of professional women in France. Gender and public administration since 1830*. Cambridge : Cambridge University Press.

Combaz, G. (2018). L'inspection dans l'enseignement primaire : une voie professionnelle qui favorise l'égalité entre les femmes et les hommes ? *Éducation & Formations*, n° 97, 93-112.

DEPP-MENJVA. (2010). *Bilan social*.

Dupuis-Deri, F. (2019). *Crise de la masculinité, autopsie d'un mythe tenace*. Paris : Éditions du remue-ménage.

Gadea, C. & Marry, C. (2000). Les pères qui gagnent : descendance et réussite professionnelle chez les ingénieurs. *Travail, genre et sociétés*, n° 3, 109-135.

Kalfon, A. (1984). Le personnel du ministère de l'Éducation nationale au 1<sup>er</sup> janvier 1984. *Note d'Information*, n° 84-43. Paris : DEPP-MEN.

Lapeyre, N. & Le Feuvre, N. (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(3), 42-58.

Laufer, J. (2014). *L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*. Paris : La Découverte.

Mayeur, F. (1977). *L'enseignement secondaire des jeunes filles sous la Troisième République*. Paris : Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.

Pélagé, A. (2003). La redéfinition du métier de chef d'établissement secondaire : changement statutaire, construction de l'engagement professionnel et épreuves pratiques. *Revue française de pédagogie*, n° 145, 21-36.

Pélagé, A. (1996). *Devenir proviseur : de la transformation du modèle professionnel aux logiques d'accès à la fonction de direction*. Thèse de doctorat en sociologie, Université Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines, Versailles.

Pezeu, G. (2018). *Coenseignement, coéducation, mixité. Filles et garçons dans l'enseignement secondaire, 1916-1976*. Thèse de doctorat en sciences de l'éducation, Université Paris V-Descartes, Paris.

Revillard, A. & Verdalle, L. (2006). Dynamiques du genre. *Terrains et Travaux*, n° 10, 3-17.

Schweitzer, S. (2016). *Les inspectrices du travail, 1878-1974. Le genre de la fonction publique*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.

Thaurel-Richard, M. (2008). Portrait des nouveaux personnels de direction du second degré. Interrogation de la promotion 2004 six mois après sa nomination en février-mars 2005. *Les Dossiers*, n° 192, DEPP-MEN.

Périvier, H. & Silvera, R. coord. (2010). *Travail, genre et sociétés*, n° 24, Dossier « Maudite conciliation ».

Verneuil, Y. (2005). *Les Agrégés*. Paris : Belin. 198 p.

*Travail, genre et sociétés* n° 24, 2010/2, voir Périvier & Silvera, Introduction, p. 24 à 27 et Pailhé & Solaz, Concilier, organiser, renoncer : quel genre d'arrangements ?, 29 à 46.

