



**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Culture Études

Ascensions et plafonnements. Les modèles genrés des carrières des cadres du ministère de la Culture

Alban Jacquemart
Marion Charpenel
Marion Demonteil
Reguina Hatzipetrou-Andronikou
Catherine Marry

2021-1

Ascensions et plafonnements. Les modèles genrés des carrières des cadres du ministère de la Culture

Alban Jacquemart, Marion Charpenel, Marion Demonteil, Reguina Hatzipetrou-Andronikou, Catherine Marry*

Dans l'administration, les carrières des femmes progressent sous le plafond de verre. Au-delà des chiffres, l'analyse des trajectoires des fonctionnaires du ministère de la Culture révèle la dynamique organisationnelle de ces inégalités. Fondée sur les récits de vie de 65 membres de l'encadrement supérieur (administration centrale et Drac), cette étude sociologique met ainsi en évidence des trajectoires aux contours nettement genrés. D'abord, les trois quarts des hommes rencontrés ont une trajectoire ascendante tandis que plus de la moitié des femmes rencontrées ont une trajectoire plafonnée. De plus, les chemins de l'ascension et du plafonnement ne sont pas homogènes, comme le révèle la typologie en cinq grands types de trajectoires. Les trajectoires ascendantes montrent que le ministère de la Culture offre de beaux « rebonds de carrière » quasi exclusivement aux hommes, ne récompense que quelques « bons et bonnes élèves de la mobilité » et autorise de rares carrières féminines « exceptionnelles ». Les carrières plafonnées distinguent pour leur part des « piégés de la mobilité », un peu plus souvent des hommes, issus d'autres administrations et qui ne parviennent plus à progresser à la Culture, et des femmes « prisonnières de l'autochtonie », ayant effectué toute leur carrière dans l'administration culturelle sans réussir à en graver les échelons.

* Alban Jacquemart, sociologue et politiste, maître de conférences, université Paris-Dauphine, Irisso (Institut de recherche interdisciplinaire en sciences sociales); Marion Charpenel, sociologue, maîtresse de conférences, université de Rouen-Normandie, DySoLab (Laboratoire des dynamiques sociales); Marion Demonteil, politiste et sociologue, post-doctorante, université Paris-Dauphine, Irisso (Institut de recherche interdisciplinaire en sciences sociales); Reguina Hatzipetrou-Andronikou, sociologue, post-doctorante, CNRS, IReMus (Institut de recherche en musicologie), CMH (Centre Maurice-Halbwachs); Catherine Marry, sociologue, directrice de recherche émérite, CNRS, CMH (Centre Maurice-Halbwachs).

Les femmes connaissent-elles les mêmes carrières que les hommes au ministère de la Culture ? Si la question paraît classique en raison de la riche littérature scientifique consacrée aux inégalités professionnelles, elle peut pourtant sembler incongrue tant l'aura égalitaire qui entoure généralement le monde de la culture est tenace.

Les inégalités de carrière entre les hommes et les femmes dans la fonction publique sont pourtant documentées depuis les années 2000 et il est statistiquement établi que le ministère de la Culture ne fait pas exception au « plafond de verre¹ » qui entrave l'accès des femmes aux plus hautes fonctions (voir « Un ministère favorable aux femmes ? » ci-contre). Ces chiffres fournissent une photographie, une vision statique à un temps T, des positions différenciées des femmes et des hommes mais rendent néanmoins difficilement compte des dynamiques à l'origine de ces différences. Pour éclairer ce point, le DEPS a souhaité consacrer une étude sur les cadres à partir d'une approche biographique des trajectoires, dont une partie des résultats est présentée ici². Cette démarche permet de rendre compte de la dimension dynamique des inégalités de carrière.

Objet inédit, le caractère genré des carrières dans l'administration culturelle est inscrit dans un double angle mort. D'une part, la littérature consacrée aux membres de l'encadrement supérieur de l'État est largement aveugle au genre. Pourtant, la fonction publique n'offre toujours pas les mêmes opportunités professionnelles aux deux sexes. L'ouverture finalement récente des positions supérieures aux femmes³, les « parois de verre » qui cantonnent les femmes aux fonctions les moins valorisées⁴, les avantages des hommes tels que le soutien conjugal des épouses à la carrière du conjoint⁵ et plus largement la représentation du « bon manager⁶ » nourrissent ainsi les

1. Marie BUSCATTO et Catherine MARRY, « "Le plafond de verre dans tous ses éclats". La féminisation des professions supérieures au XX^e siècle », *Sociologie du travail*, vol. 51, n° 2, 2009, p. 170-182.

2. L'étude Gecamic (Genre et carrières au ministère de la Culture) aborde les socialisations familiales, les règles et normes des carrières, les enjeux d'articulation des temps sociaux et la réception des politiques d'égalité des sexes. Elle fera prochainement l'objet d'une publication dans la collection « Questions de culture » coéditée par le DEPS et les Presses de Sciences Po.

3. Ce n'est qu'en 1946 que l'égalité des sexes est inscrite dans la Constitution et il faut attendre les années 1970 pour que toutes les écoles et tous les métiers soient ouverts aux femmes. Vida AZIMI, « La féminisation des administrations françaises : grandes étapes et historiographie (XVIII^e siècle - 1945) », *Revue française d'administration publique*, 2013, n° 145, p. 11-38 ; Sylvie SCHWEITZER, *Femmes de pouvoir. Une histoire de l'égalité professionnelle en Europe (XIX^e-XX^e siècle)*, Paris, Payot, 2010, 252 p.

4. Catherine MARRY, Laure BERENI, Alban JACQUEMART, Sophie POUCHIC, Anne REVILLARD, *Le Plafond de verre et l'État. La construction des inégalités de genre dans la fonction publique*, Malakoff, Armand Colin, coll. « Individu et société », 2017, 222 p.

5. Odile JOIN-LAMBERT et Yves LOCHARD, « Construire le mérite dans la fonction publique d'État : l'exemple de la Culture (1880-1980) », *Sociologie du travail*, vol. 52, n° 2, 2010, p. 151-171 ; Alban JACQUEMART, « "J'ai une femme exceptionnelle". Carrières des hommes hauts fonctionnaires et arrangements conjugaux », *Connaissance de l'emploi*, n° 114, 2014, p. 1-4.

6. Elsa FAVIER, « "Pourquoi une présence au bureau de quinze heures par jour ?" Rapports au temps et genre dans la haute fonction publique », *Revue française d'administration publique*, n° 153, 2015, p. 75-90.

Un ministère favorable aux femmes ?

Le ministère de la Culture est généralement perçu comme un ministère féminisé. Pourtant, si 54 % de ses effectifs sont des femmes en 2017¹, cela en fait un ministère juste en dessous de la moyenne de la fonction publique d'État, qui compte 56 % de femmes la même année². Cette image de forte féminisation renvoie donc aussi en partie à la division sexuée du travail administratif où la culture et le social ont une connotation féminine alors que les domaines régaliens renvoient au masculin. Cette perception alimente l'idée que le ministère de la Culture serait particulièrement favorable aux femmes, voire égalitaire, notamment en raison de la (supposée) féminisation des niveaux d'encadrement. Or les données chiffrées permettent d'identifier une tout autre réalité.

Au ministère de la Culture, comme dans d'autres organisations du travail, on constate un affaiblissement du taux de féminisation à mesure que l'on monte dans la hiérarchie, passant de 65 % pour les catégories B, à 56 % pour les catégories A et 45 % pour les A+³. Le « plafond de verre » y est cependant un peu moins épais que dans le reste de la fonction publique d'État, où les femmes représentent à peine 40 % des A+⁴. De plus, d'autres indicateurs viennent souligner des inégalités sexuées dans l'accès aux postes les plus prestigieux, favorables aux carrières et rémunérateurs. Parmi les A+, les hommes occupent par exemple 65 % des emplois fonctionnels en 2017⁵.

Cette part réduite des femmes aux plus hauts postes ne peut être simplement expliquée par le taux de féminisation des corps de fonctionnaires y donnant accès. Ainsi, 41 %⁶ des membres du corps des administrateurs et des administratrices civils de la Culture sont des femmes, soit une féminisation de 10 points supérieure à celle du corps en général⁷. De plus, les femmes sont 56 % dans le corps des conservateurs et conservatrices du patrimoine et 60 % dans celui des inspecteurs et inspectrices et conseillers et conseillères de la création, des enseignements artistiques et de l'action culturelle (ICCEAAC)⁸. On note enfin que si les femmes accèdent moins aux postes A+, elles y sont aussi moins rémunérées : la moitié d'entre elles a une rémunération mensuelle inférieure à 3 500 € alors que la médiane s'établit à plus de 4 100 € pour les hommes⁹.

1. Ministère de la Culture, *Rapport de situation comparée 2019*, p. 5.

2. DGAFP, *Rapport annuel sur l'état de la fonction publique 2019*, p. 341.

3. Ministère de la Culture, *Rapport de situation comparée 2019*, p. 5.

4. DGAFP, *Rapport annuel sur l'état de la fonction publique 2019*, p. 341.

5. Ministère de la Culture, *Bilan social 2017*, p. 6.

6. *Ibid.*, p. 7.

7. DGAFP, *Éléments statistiques sur le corps des administrateurs civils au 31.12.2015*.

8. Ministère de la Culture, *Bilan social 2017*, p. 6.

9. Ministère de la Culture, *Rapport de situation comparée 2019*, p. 17.

inégalités. D'autre part, les recherches qui se sont attachées à penser la culture sous le prisme du genre ont prioritairement étudié les professions artistiques et culturelles⁷, laissant de côté l'administration de l'État comme celle des collectivités, à quelques exceptions près⁸.

Au croisement de ces questionnements sur l'administration culturelle et sur les inégalités de genre, l'étude s'est donc intéressée aux trajectoires de 65 membres de l'encadrement supérieur (à partir de l'échelon chef et cheffe de bureau dans l'administration centrale et du niveau Drac adjoint et adjointe dans l'administration déconcentrée), en privilégiant une approche par récits de vie (« Éléments de méthodologie », p. 14). L'analyse des carrières, souvent longues (l'âge moyen des cadres rencontrés est de 52 ans), a permis de mettre en évidence des trajectoires différenciées, regroupées dans cinq catégories, présentées dans cette étude. D'un côté les carrières ascendantes, réparties entre les « rebonds de carrière », les « bons et bonnes élèves de la mobilité » et les « exceptionnelles », montrent d'abord la lenteur des schémas de progression en vigueur Rue de Valois. De l'autre côté, les carrières plafonnées sont divisées entre les « piégés de la mobilité », qui regroupent celles et, surtout, ceux ayant fait une première carrière dans d'autres administrations que la Culture, et les « prisonnières de l'autochtonie », catégorie indiscutablement féminisée d'agentes et d'agents dont la quasi-totalité de la carrière s'est déroulée au ministère de la Culture.

Cette attention aux trajectoires, plutôt qu'aux positions occupées à un moment donné, permet alors de mettre en lumière une dimension dynamique des inégalités professionnelles entre les femmes et les hommes de l'administration culturelle. On constate ainsi que sur 33 agents et 32 agentes en position d'encadrement, les trois quarts des hommes ont une trajectoire ascendante et plus de la moitié des femmes ont une trajectoire plafonnée (tableau 1). De manière plus détaillée, on note surtout une forte polarisation entre la catégorie rebonds de carrière, qui regroupe la moitié des hommes, et la catégorie des prisonnières de l'autochtonie, qui rassemble la moitié des femmes. D'un côté donc, le ministère de la Culture semble

7. Hyacinthe RAVET, « Genre et travail artistique », dans Margaret MARUANI (sous la dir. de), *Travail et genre dans le monde. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte, 2013, p. 399-408; Delphine NAUDIER et Hyacinthe RAVET, « Création artistique et littéraire », dans Margaret MARUANI (sous la dir. de), *Femmes, genre et société. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte, 2005, p. 414-422; Mélody JANRÉ (sous la dir. de), *Le Genre à l'œuvre*, volume 2, *Créations*, Paris, L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 2012, 248 p.; Sylvie OCTOBRE et Frédérique PATUREAU (sous la dir. de), *Sexe et genre des mondes culturels*, Lyon, ENS Éditions, coll. « Sociétés, espaces, temps », 2020, 265 p.; Sylvie OCTOBRE et Frédérique PATUREAU (sous la dir. de), *Normes de genre dans les institutions culturelles*, Paris, Presses de Sciences Po/DEPS, coll. « Questions de culture », 2018, 166 p.

8. Odile JOIN-LAMBERT et Yves LOCHARD, « Construire le mérite dans la fonction publique d'État: l'exemple de la Culture (1880-1980) », art. cité; Odile JOIN-LAMBERT, *Travailler au musée. Publics, gardiens et conservateurs du Louvre et du British Museum: regards croisés (1946-1981)*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, coll. « Histoire et civilisations », 2019, 312 p.

Tableau 1 – Distribution des enquêtés par catégorie de carrière et par sexe

En unités et %

		Hommes		Femmes		Total	
		Unités	%	Unités	%	Unités	%
Trajectoires ascendantes	Rebonds de carrière	16	49	2	6	18	28
	Bons et bonnes élèves de la mobilité	5	15	6	19	11	17
	Exceptionnelles	3	9	6	19	9	14
	Total trajectoires ascendantes	24	73	14	44	38	58
Trajectoires plafonnées	Piégés de la mobilité	5	15	3	9	8	12
	Prisonnières de l'autochtonie	4	12	15	47	19	29
	Total trajectoires plafonnées	9	27	18	56	27	42
Total	33	100	32	100	65	100	

Source : Enquête Gecamic/DEPS, ministère de la Culture, 2021

offrir une opportunité d'ascension pour des hommes venus d'autres administrations (voire du secteur privé) tandis qu'elle semble fermer les perspectives professionnelles de la plupart des femmes qui y ont débuté leur carrière. L'analyse des contours précis de ces différentes catégories permet alors de comprendre les mécanismes qui produisent cette inégalité.

Les trajectoires ascendantes : soutien conjugal et effets de corps en seconde partie de carrière

Ce premier groupe réunissant les carrières ascendantes regroupe 38 cadres qui pour la plupart ont accédé à un ou des postes de direction (c'est-à-dire supérieurs à chef/cheffe de bureau). Une large majorité (29 d'entre eux et elles) connaissent cette promotion en seconde partie de carrière (après 40, voire 45 ans). Cela renvoie à la structure même des positions du ministère de la Culture, où les débouchés sont rares : la promotion de l'encadrement supérieur est plus lente et plus progressive qu'ailleurs. Ces cadres, majoritairement des hommes (63 %), connaissent une progression soit en termes fonctionnels, passant d'un niveau hiérarchique subalterne à un niveau supérieur, soit en termes plus symboliques, passant de bureaux ou secteurs peu prisés à d'autres plus valorisés. Cette promotion tardive n'est cependant pas la même pour les hommes et pour les femmes. Aux marges de ce cœur, une frange féminisée des cadres connaît à l'inverse une progression précoce, accédant à une position de direction avant l'âge de 40 ans (les exceptionnelles).

Rebondir au ministère : les ressources conjugales des secondes carrières masculines

Cette catégorie réunit 18 personnes, dont 16 hommes⁹, âgées de 52 ans en moyenne. Les deux tiers ont réussi un concours tardif (interne, 3^e concours ou concours des inspecteurs/inspectrices et conseillers/conseillères de la création, des enseignements artistiques et de l'action culturelle). Ils se caractérisent ainsi par une trajectoire longue (27 ans en moyenne), une importante succession de postes (plus de 8) mais une faible ancienneté Rue de Valois (voir « Éléments de méthodologie », p. 14). Ils ont passé moins de la moitié de leur carrière professionnelle au ministère mais y ont connu une évolution ascendante.

Deux profils permettant de faire une seconde carrière dominent au sein de cette catégorie : ceux qui valorisent une première carrière extérieure à l'administration, et ceux qui font reconnaître une expérience administrative hors de la Culture. Les premiers, professionnels des industries culturelles, programmateurs culturels notamment, passent les concours de la fonction publique autour de 40 ans avec pour projet de rejoindre la Culture. La réussite au concours, tardive relativement aux autres titulaires de leur corps d'arrivée, ne suffit pas à leur permettre l'accès à des positions de direction. C'est par les emplois supérieurs dans les instituts français à l'étranger du ministère des Affaires étrangères ou dans les Drac, moins prisés par les élites administratives, qu'ils trouvent des opportunités de valoriser leur titre et leur expérience antérieure. Les seconds enquêtés à connaître un rebond sont des fonctionnaires de carrière qui ont évolué dans d'autres ministères à des postes de chargés de mission et chefs de bureau. C'est la valorisation de leur compétence généraliste par les services du ministère de la Culture qui leur permet de trouver à la Culture une structure d'opportunités élargie par rapport à leur administration d'origine.

Anciens fonctionnaires ou anciens professionnels de l'art et de la culture, les cadres de cette catégorie viennent d'un milieu social plus élevé que la moyenne de la population étudiée : leurs pères comme leurs mères appartiennent plus souvent aux professions intellectuelles supérieures¹⁰. Si ce milieu d'origine favorise l'investissement dans les études, jusqu'au niveau master (ou équivalent bac + 5), ces agents sont en revanche plus de la moitié à passer par l'université plutôt que par une grande école, et les diplômés d'instituts d'études politiques sont très rares. Ce groupe, où la parentalité est un peu sous-représentée¹¹,

9. Le masculin pluriel est utilisé pour désigner les membres de cette catégorie.

10. Respectivement 69 % des pères et 47 % des mères, contre 54 % de pères et 37 % de mères appartenant à la catégorie des cadres et professions intellectuelles supérieures dans l'ensemble de l'échantillon.

11. Seulement un peu plus de la moitié des rebonds de carrière ont des enfants contre les deux tiers de l'échantillon général de l'étude qui sont parents.

se caractérise en outre par la très forte surreprésentation des couples, puisque trois quarts de ceux qui connaissent un rebond de carrière ne sont pas célibataires au moment de l'enquête (contre deux tiers de l'ensemble de l'échantillon). L'hypogamie est également plus représentée dans cette catégorie où les conjointes et conjoints appartiennent pour la moitié seulement aux professions intellectuelles supérieures (contre 60 % pour l'ensemble de l'échantillon) et les situations de séparation sont sous-représentées.

Chez ces hommes, le soutien conjugal des conjointes ou des conjoints et/ou la présence un peu moins fréquente d'enfants¹² permettent alors de compenser le capital scolaire moins important. Il rend non seulement possible l'investissement dans la préparation tardive des concours des corps administratifs de catégorie A, mais également le suivi, le cas échéant, d'une scolarité en école d'application avec son lot de stages. S'il favorise une progression statutaire, le soutien conjugal est également une ressource déterminante dans l'accélération de cette seconde carrière, où les hommes accèdent à un emploi de direction avant 45 ans à condition d'accepter une mobilité géographique importante.

Un couronnement tardif : les bons et bonnes élèves de la mobilité

Un deuxième groupe (n = 11), paritaire, est lui aussi promu en seconde partie de carrière. Il se distingue de la catégorie précédente par une progression régulière dans la hiérarchie des positions, une forte inscription au ministère de la Culture et un accès aux emplois de direction autour de 45 ans. Plus souvent qu'ailleurs issus de corps scientifiques¹³ et des inspecteurs/inspectrices et conseillers/conseillères de la création, des enseignements artistiques et de l'action culturelle de la Culture (n = 7/11), ces cadres jouent le jeu de la mobilité fonctionnelle et/ou géographique dans les frontières du ministère : ils et elles se déplacent entre les secteurs, et entre différents types d'administration (centrale, déconcentrée, établissements publics) au sein d'un même secteur.

Contrairement aux membres de la catégorie des rebonds de carrière, ces bons et bonnes élèves de la mobilité se caractérisent par une vocation précoce pour le service public de la culture et le passage de concours externes. Ces cadres ont en outre passé en moyenne les deux tiers de leur carrière au ministère. Ils et elles suivent des carrières qui les amènent d'abord à occuper des positions subalternes en services déconcentrés, en collectivité (pour les services décentralisés

12. 55 % des agents de cette catégorie sont parents (biologiques ou non), contre 66 % pour l'ensemble des enquêtés.

13. Les corps scientifiques désignent ici les conservateurs et conservatrices et les architectes urbanistes d'État.

tels les archives) ou en établissement public patrimonial. Leur promotion à une position d'encadrement intervient le plus souvent à la suite d'une mobilité organisationnelle et donc géographique. Une position de direction n'est atteinte qu'au bout d'une vingtaine d'années d'expérience. Cette ascension est au demeurant plus précoce chez les hommes que chez les femmes, laissant moins de temps aux secondes pour se maintenir en haut de la hiérarchie. Autrement dit, si les femmes accèdent aux emplois de direction, elles le font plus tardivement et donc pour moins longtemps que les hommes.

La possibilité, même tardive, de passer la barrière des emplois de direction repose en partie sur des dispositions acquises dans un univers familial majoritairement parisien, où le secteur public est très représenté, même si les pères appartiennent moins souvent aux professions intellectuelles supérieures. Comme dans le cas des rebonds de carrière, les bons et bonnes élèves de la mobilité sont plus souvent que les autres en couple au moment de l'enquête (73 %), mais ils et elles sont en revanche très majoritairement parents (82 %). Pour les femmes – soit la moitié de cette catégorie –, le fait d'être mères et en couple hétérosexuel contraint fortement les possibilités de mobilité géographique, et ce d'autant plus que leur mobilité doit parfois être articulée (à leur détriment) avec celle d'un conjoint lui aussi fonctionnaire et mobile. Ce n'est qu'une fois la cinquantaine approchant, les enfants devenus indépendants, qu'elles briguent et/ou peuvent prétendre à des positions de direction. Le célibat géographique¹⁴ devient, pour celles – majoritaires – qui sont en couple, une modalité désormais acceptable favorisant ainsi leur carrière.

Crever le plafond : l'exception féminine

Une dernière catégorie, marginale et exceptionnelle (n = 9), réunit des cadres ayant vécu une progression rapide dans la hiérarchie et occupant une position située en haut de la structure des opportunités qui est la leur relativement à leur âge et à leur statut. Très féminisée (n = 6/9)¹⁵, cette catégorie permet par contraste de mettre en évidence les ressources exceptionnelles nécessaires à celles qui brisent le « plafond de verre »¹⁶.

14. L'expression renvoie au fait de résider, pour raison professionnelle, dans une autre ville que celle du domicile conjugal.

15. Le féminin pluriel est utilisé pour désigner les membres de cette catégorie.

16. Michèle FERRAND, Françoise IMBERT et Catherine MARRY, *L'Excellence scolaire : une affaire de famille. Le cas des normaliennes et normaliens scientifiques*, Paris, L'Harmattan, coll. « Bibliothèque de l'éducation », 1999, 210 p. ; Catherine MARRY, *Les Femmes ingénieurs : une révolution respectueuse*, Paris, Belin, coll. « Perspectives sociologiques », 2004, 287 p. ; Sylvie SCHWEITZER, *Femmes de pouvoir*, op. cit. ; Elsa FAVIER, *Énarques et femmes. Le genre dans la haute fonction publique*, thèse en sociologie, Paris, École des hautes études en sciences sociales, 2020, 470 p.

Plus jeunes que l'ensemble des membres des autres catégories, ces femmes s'inscrivent en marge des modèles classiques de l'élite administrative. Elles appartiennent à une diversité de corps – administratifs comme scientifiques – et sont parfois même détachées de corps administratifs extérieures à la Culture, voire contractuelles occupant des fonctions d'encadrement dans des directions dites métier. Leur trajectoire, courte, au cours de laquelle elles enchaînent les postes à un rythme soutenu (tous les 2,5 ans en moyenne, voir « Éléments de méthodologie », p. 14) se déroule pour moitié seulement au ministère de la Culture et commence parfois par une première expérience contractuelle précédant la réussite d'un concours interne dans un corps généraliste. Venant de familles de salariés du secteur privé, c'est par leurs contacts avec des hauts fonctionnaires rencontrés au cours de leurs premières expériences professionnelles que la fonction publique est devenue un horizon désirable. D'autres, appartenant à un corps A+, ont mené la première partie de leur carrière dans d'autres ministères avant de rejoindre la Culture, où leurs possibilités de progression étaient plus prometteuses. Car si elles appartiennent à des corps qui conservent la main sur les plus hautes positions de l'administration, ces cadres présentent des profils marginaux par leur origine sociale moins favorisée. Contrairement à la majorité des hauts fonctionnaires, elles ont en effet grandi en province, auprès de parents plus rarement professions intellectuelles supérieures et plus souvent artisans et commerçants. Mais ces parents ont transmis à leur filles l'importance de la réussite scolaire et le goût de l'effort pour poursuivre la mobilité sociale qu'ils ont entamée. Le capital scolaire des cadres de cette catégorie est en effet supérieur à celui de toutes les autres catégories de l'enquête : toutes sans exception ont été formées dans une grande école (école supérieure de commerce, institut d'études politiques, école normale supérieure). Le couple hétérosexuel homogame avec enfants est la norme.

Si le ministère leur offre des possibilités d'accélération de carrière, c'est cependant en dehors des services les mieux tenus par les corps historiques de la conservation, où les carrières ascendantes sont, on l'a vu, plus progressives. Pour ces cadres, la mobilité est une norme acceptée, mais dans certaines limites. D'un côté, elles réalisent des mobilités sectorielles importantes qui leur permettent de valoriser leur profil, contrairement aux membres de la catégorie présentée ci-après (les piégés de la mobilité) issus de corps moins prestigieux. De l'autre, leur mobilité organisationnelle est limitée : les passages s'organisent entre établissements et administration centrale, excluant presque systématiquement les services déconcentrés et les services de la France à l'étranger.

Bénéficiant des effets protecteurs de l'appartenance à des corps – administratifs comme scientifiques – dominants dans la hiérarchie administrative de l'État et d'un capital social diversifié par des passages dans divers secteurs des politiques publiques (voire en dehors de la fonction publique), ces cadres ont une appréciation sûre de leurs perspectives de carrière, visant les positions les plus hautes de manière assumée. Ces trajectoires dans lesquelles l'accès au poste de direction intervient avant l'âge de 40 ans rejoignent certes les normes observées dans les ministères régaliens¹⁷, mais se révèlent exceptionnelles Rue de Valois. Elles montrent que la mobilité n'est un facteur de promotion que lorsqu'elle est associée à un capital scolaire et social très important, et tant qu'elle reste cantonnée dans les limites des administrations et établissements parisiens.

Les trajectoires plafonnées : les pièges de la mobilité pour des fonctionnaires aux situations conjugales fragilisées

À côté de ces agentes et agents qui connaissent, même tardivement, d'importantes promotions, se dessinent les trajectoires plafonnées de celles et ceux qui jouissent de moins de capitaux pour entrer dans la compétition vers les emplois de direction. La structure d'opportunités des 27 cadres de cette catégorie est doublement limitée. D'une part, leur corps d'appartenance exclut les emplois fonctionnels, ou n'en intègre que la frange la moins valorisée. D'autre part, les possibilités de rejoindre d'autres types d'organisations, voire d'autres secteurs, sont dégradées. Elles et ils ont dès lors une perception très restreinte de leurs perspectives, considérant dans la plupart des cas qu'aucun changement de situation n'interviendra à moyen terme, ou que ce changement consistera au mieux en l'accès à un emploi équivalent. Les trajectoires plafonnées ne sont pas parfaitement homogènes, mais ont en commun des situations conjugales plus instables que celles des cadres en carrière ascendantes : moins souvent en couple, les agents et agentes plafonnés sont plus souvent séparés ou divorcés d'une première union.

Dans cet ensemble, des modalités très genrées de plafonnement se distinguent. D'un côté on trouve les piégés de la mobilité, plutôt des hommes, le plus souvent attachés d'administration de l'État, ayant fait carrière dans d'autres administrations que la Culture. De l'autre sont réunies les prisonnières de l'autochtonie, des femmes d'autant plus durablement inscrites dans un secteur du ministère que leur situation

17. Catherine MARRY *et al.*, *Le Plafond de verre et l'État*, *op. cit.*

personnelle est fragilisée par les conséquences de séparations qui alourdissent leurs charges familiales, voire par l'expérience d'une situation de harcèlement moral.

Les piégés de la mobilité sectorielle

Huit fonctionnaires, majoritairement attachés d'administration de l'État, ont une longue trajectoire professionnelle, sans toutefois être parvenus à dépasser la position de chef/cheffe de bureau. Ils (n = 5) et elles (n = 3) ont rejoint la Culture à la suite d'une première partie de carrière passée dans une autre administration mais sans parvenir ensuite à faire reconnaître cette expérience par le ministère. Ayant rejoint le ministère de la Culture parce qu'on les a « appelés » pour leurs compétences techniques, ils et elles pâtissent ensuite d'un manque de soutien interne à leur carrière, alors même que les soutiens dans leur administration d'origine se sont érodés. Leurs chances de promotion sont inférieures à celles des fonctionnaires de la Culture dont le ministère cherche à assurer la promotion et qui entretiennent par ailleurs des solidarités de corps défavorables à ces cadres.

Le milieu social d'origine des membres de cette catégorie est très comparable à celui des membres de la catégorie ayant connu une trajectoire exceptionnelle : nés en province, ils et elles grandissent dans des familles où les professions intellectuelles supérieures sont moins bien représentées. Mais contrairement à cette même catégorie, ces attachés d'administration ne détiennent pas un capital scolaire supérieur : elles et ils sont pour les trois quarts diplômés de l'université et ont passé les concours de la fonction publique rapidement avec un niveau licence. Surtout, comme leurs pairs de la catégorie des prisonnières de l'autochtonie, ces cadres ne bénéficient pas d'un soutien conjugal aussi fréquent que dans les catégories ascendantes : la séparation et le célibat sont plus fréquents.

Les prisonnières de l'autochtonie

Cette catégorie est extrêmement féminisée : 15 femmes pour 4 hommes¹⁸. C'est également la plus âgée (56 ans en moyenne). Ce sont des femmes, majoritairement attachées d'administration, mais également conservatrices ou administratrices civiles, dont la carrière débute plus souvent que dans les autres catégories par des positions précaires (vacataire, contractuelle), qui vivent à près de 30 % une séparation tout en ayant des enfants et qui ont passé toute leur vie professionnelle au ministère de la Culture (voir « Éléments de méthodologie », p. 14). Leur stabilité professionnelle (inscription longue au ministère couplée à une faible mobilité organisationnelle)

18. Le féminin pluriel est utilisé pour désigner les membres de cette catégorie.

est à comprendre en lien avec une situation professionnelle fragilisée par une séparation et leur sentiment de trouver Rue de Valois une réalisation personnelle par la proximité avec l'espace artistique et culturel. Elles ont une représentation négative de leurs perspectives de carrière, même lorsqu'elles appartiennent aux corps administratifs les plus dominants dans la hiérarchie des cadres de l'État.

Contrairement aux cadres qui connaissent une progression de carrière, les membres de cette catégorie ont non seulement une trajectoire longue (28 ans de carrière), mais celle-ci se caractérise par sa stabilité : elle se déroule à presque 90 % Rue de Valois, sous la forme d'une lente succession de postes (plus de quatre ans d'intervalle en moyenne entre chaque poste), et fait très peu varier les types d'organismes d'activité (voir « Éléments de méthodologie », p. 14).

Les freins à la mobilité sont alors multiples pour ces femmes. Parmi ceux-ci, la position de contractuelle par laquelle elles sont plus souvent passées que les autres a un effet négatif de très long terme. Elle limite d'abord les possibilités de changer de poste puis, si la titularisation arrive (par concours interne le plus souvent), celle-ci s'accompagne d'une perte de salaire et d'ancienneté qui amène certaines enquêtées à refuser le bénéfice du concours. Pour celles qui l'acceptent, la titularisation repousse les délais d'une progression statutaire. À côté de ces contraintes statutaires, les cadres de cette catégorie sont plus souvent confrontées à des situations vécues comme du harcèlement et à un épuisement professionnel (*burnout*) qui pèsent négativement sur leurs possibilités d'ascension professionnelle. Dans certains cas, ces situations conduisent à une réaction de défection : certaines préfèrent mettre prématurément un terme à leur carrière ou renoncer à une promotion. Dans d'autres cas, les agentes acceptent des positions inférieures à celles occupées précédemment.

Contrairement aux femmes de la catégorie des bons et bonnes élèves de la mobilité, qui connaissent un couronnement après avoir été au service de la carrière de leur conjoint, celles de cette catégorie subissent les conséquences à long terme de cette inégalité. Suivre son conjoint implique en effet pour ces femmes titulaires de concours de catégorie A de s'écarter des voies royales de la progression fonctionnelle, écart qu'elles ne parviennent pas ensuite à combler. Les situations de harcèlement moral rapportées sont par ailleurs vécues d'autant plus violemment quand les personnes qui en sont victimes ne bénéficient pas de soutien conjugal.

En miroir inversé des carrières ascendantes, principalement masculines, les trajectoires plafonnées mettent ainsi en évidence les effets du genre sur la carrière par l'exposition aux effets d'une situation conjugale fragilisée et d'une entrée dans la carrière qui s'opère plus souvent par les marges, à partir de positions contractuelles.

Pour conclure

L'analyse des trajectoires et la distinction de ces cinq catégories mettent ainsi en lumière quatre résultats principaux qui éclairent plus précisément les inégalités entre femmes et hommes dans les carrières des cadres du ministère de la Culture.

Premièrement, si le ministère de la Culture soutient les carrières de quelques cadres ayant débuté en son sein qui apparaissent comme de bons et bonnes élèves de la mobilité, il valorise également des trajectoires masculines extérieures à l'administration culturelle. La transformation des règles de gestion des carrières depuis quinze ans, sous l'effet de méthodes de management issues du privé (*new public management*), encourage en effet les mobilités sectorielles des fonctionnaires, mais aussi l'affaiblissement des frontières entre secteurs privé et public. Or, si le ministère de la Culture offre un rebond de carrière pour nombre d'hommes venus d'autres administrations ou des entreprises culturelles, ce n'est qu'exceptionnel pour les femmes.

Deuxièmement, l'ancienneté dans l'administration culturelle pénalise de nombreuses carrières, essentiellement féminines. La vocation pour la culture apparaît en effet une ressource fragile dans la construction des carrières, *a fortiori* dans un contexte de valorisation des compétences managériales. Ainsi, près de la moitié des femmes rencontrées sont des « prisonnières de l'autochtonie », des fidèles à la Rue de Valois qui leur offre en retour peu de perspectives de carrière en interne, qui n'ont que peu d'opportunités d'en partir en raison de la position dominée du ministère de la Culture dans l'administration centrale.

Troisièmement, la conjugalité et la parentalité agissent, ici comme ailleurs, variablement sur les carrières des femmes et des hommes. Si certains hommes, y compris pères, peuvent envisager une mobilité géographique favorable à leur carrière grâce à un puissant soutien conjugal, les mères en couple hétérosexuel ne peuvent espérer réaliser une mobilité qu'en seconde partie de carrière, une fois les enfants autonomes. Par ailleurs, la séparation conjugale a des effets différenciés, pénalisant spécifiquement les femmes les moins dotées avec enfants.

Enfin, bien qu'il accueille un nombre croissant de contractuels, le ministère privilégie la progression des fonctionnaires titulaires. Cela favorise les hommes qui entrent plus souvent que les femmes directement par la voie du concours (externe, en début de carrière, ou tardif après une première carrière dans le privé ou l'associatif). Les femmes payent quant à elles sur le long terme les effets d'un début

de carrière dévalorisé (salaire inférieur, statut précaire)¹⁹, car elles débutent plus souvent dans des situations instables, marginales, de contractuelles, de vacataires, historiquement réservées aux épouses des titulaires²⁰.

Éléments de méthodologie

La recherche sociologique collective Gecamic (Genre et carrières au ministère de la Culture), financée par le DEPS, l'université Paris-Dauphine et le Fonds en faveur de l'égalité professionnelle (ministère de la Transformation et de la Fonction publiques), s'est appuyée sur une enquête de terrain entre juin 2019 et septembre 2020, principalement sous la forme de 65 entretiens biographiques et de la collecte de données documentaires (bilans sociaux, rapports d'activité, protocole égalité, plan de transformation ministérielle, etc.). Les entretiens ont été conduits dans l'administration centrale et les Drac (métropole et outre-mer). Les personnes rencontrées ont été sollicitées par l'équipe de l'enquête en fonction de quatre critères principaux : le sexe (équilibre femmes/hommes), le niveau hiérarchique (chef/cheffe de bureau et au-delà), l'âge et, lorsque c'était connu, le corps d'appartenance.

Les entretiens ont été soumis à un double traitement, qualitatif et quantitatif. Deux postulats ont orienté cette exploitation. Le premier tient au caractère exceptionnellement hétérogène des situations et corps d'appartenance représentés au ministère de la Culture. Ces caractéristiques imposent de nuancer le facteur explicatif des solidarités de corps et de considérer la diversité des types de capitaux, notamment ceux accumulés en dehors de l'administration et valorisables Rue de Valois. Le second postulat suppose que le fait d'ancrer sa carrière de manière très prolongée, voire exclusive, dans le domaine de l'art et de la culture contribue à être identifié comme un haut fonctionnaire de la culture et facilite ce faisant la carrière Rue de Valois – tout en restreignant les possibilités de carrière dans d'autres ministères.

Ces hypothèses ont orienté les choix méthodologiques adoptés pour l'analyse des matériaux collectés. Des indicateurs de mobilité ont été construits à partir des curriculum vitae et des entretiens : la durée de la trajectoire professionnelle, le nombre de postes occupés, le nombre d'organisations de natures différentes dans lesquelles une position a été occupée, la part de la trajectoire passée au sein du ministère de la Culture. Ils viennent compléter les données sociodémographiques et celles relatives à la carrière administrative.

On retiendra ici de la population enquêtée qu'elle est constituée à parité d'hommes et de femmes, âgés en moyenne de 52 ans. Un quart d'entre elles et eux sont parisiens d'origine (24 %), 11 sont passés par l'École nationale d'administration (17 %). Les contractuels représentent 9 % mais un quart des enquêtés ont été contractuels au cours de leur carrière. Parmi les

19. David MARGOLIS et Shaimaa YASSIN, *Les Accidents de carrière*, Paris, Presses de Sciences Po, coll. « Sécuriser l'emploi », 2017, 115 p.

20. Odile JOIN-LAMBERT, *Travailler au musée*, op. cit.

59 titulaires de la fonction publique de l'échantillon, un quart l'ont intégrée par un concours interne (n = 15). Membres de l'encadrement, les enquêtés sont presque tous en seconde partie de carrière. Ils ont en moyenne vingt-six ans de carrière professionnelle (tableau 2). L'inscription dans l'administration culturelle est variable de même que la forme de la mobilité. Le temps passé à chaque poste va de moins de trois ans à plus de quatre ans, et si certains sont passés par des organismes de natures différentes (administration centrale, déconcentrée, territoriale, établissements publics, etc.) d'autres n'ont connu que l'administration centrale.

Tableau 2 – Durée de carrière, nombre de postes et temps passé par poste (moyenne)

En années et %

	Rebonds de carrière	Bons et bonnes élèves de la mobilité	Exceptionnelles	Piégés de la mobilité	Prisonnières de l'autochtonie	Ensemble
Durée de la trajectoire <i>(années)</i>	27 ans	28 ans	18 ans	27 ans	28,5 ans	26 ans
Durée par poste <i>(années)</i>	3,5 ans	4 ans	2,5 ans	4 ans	4,5 ans	3,5 ans
Ratio temps MC/durée carrière (%)	42 %	73 %	50 %	53 %	87 %	63 %

Source : Enquête Gecamic/DEPS, ministère de la Culture, 2021

Abstract

Career ladders and ceilings. Gendered career models within the Ministry of Culture

Within civil service, women's careers are continuing to hit a glass ceiling. Going beyond the statistics, this analysis of civil service career trajectories in the Ministry of Culture reveals the structural nature of these inequalities. Based on accounts given by 65 senior management staff, (central civil service and Regional Directorates for Cultural Affairs), this sociological study provides ample evidence of career paths with clearly gendered biases. Firstly, whilst three quarters of men interviewed experienced an upward trajectory, more than half of the women plateaued. Furthermore, these ascending and plateauing trajectories are not homogeneous, as the division into five main trajectory typologies reveals. The upward trajectories show that the Ministry of Culture offers good onward career progressions almost exclusively to men, rewarding only a few "good students of career mobility" (male and female) and admitting only rare female "shooting stars". Careers which hit a ceiling include, on the one hand, those in "mobility traps", whereby those from other departments (in large part, men) are no longer able to break into the Ministry of Culture, and on the other hand, "indigenous prisoners" women, who have spent their entire careers in the Culture division without being able to move up the ladder.

Directeur de la publication : Loup Wolff,
chef du Département des études, de la prospective et des statistiques
Responsable de la publication : Edwige Millery

Retrouvez l'ensemble des publications du DEPS :
<http://www.culture.gouv.fr/Etudes-et-statistiques>
https://www.cairn.info/editeur.php?ID_EDITEUR=DEPS

Le DEPS n'assure pas de diffusion physique de ses collections de synthèse, nous vous proposons de vous informer régulièrement des parutions par message électronique.

Pour ce faire, merci de bien vouloir nous communiquer votre courriel à l'adresse
contact.deps@culture.gouv.fr

Dans l'administration, les carrières des femmes progressent sous le plafond de verre. Au-delà des chiffres, l'analyse des trajectoires des fonctionnaires du ministère de la Culture révèle la dynamique organisationnelle de ces inégalités. Fondée sur les récits de vie de 65 membres de l'encadrement supérieur (administration centrale et Drac), cette étude sociologique met ainsi en évidence des trajectoires aux contours nettement genrés. D'abord, les trois quarts des hommes rencontrés ont une trajectoire ascendante tandis que plus de la moitié des femmes rencontrées ont une trajectoire plafonnée. De plus, les chemins de l'ascension et du plafonnement ne sont pas homogènes, comme le révèle la typologie en cinq grands types de trajectoires. Les trajectoires ascendantes montrent que le ministère de la Culture offre de beaux rebonds de carrière quasi exclusivement aux hommes, ne récompense que quelques bons et bonnes élèves de la mobilité et autorise de rares trajectoires féminines exceptionnelles. Les carrières plafonnées distinguent pour leur part des piégés de la mobilité, un peu plus souvent des hommes, issus d'autres administrations et qui ne parviennent plus à progresser à la Culture, et des femmes prisonnières de l'autochtonie, ayant effectué toute leur carrière dans l'administration culturelle sans réussir à en graver les échelons.

Téléchargeable sur le site :
www.culture.gouv.fr/Etudes-et-statistiques
et sur
www.cairn.info
ISBN : 978-2-11-139974-7

