

Au croisement du genre et de la parentalité : le plafond de mère chez les femmes qualifiées

At the intersection of gender and parenthood: the motherhood ceiling among skilled women

Al encuentro entre el género y la maternidad: los límites de ser madre entre las mujeres calificadas

Émilie Genin

Number 63, Fall 2017

Le partage des tâches dans la famille : une transition inachevée ?

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1055717ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1055717ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Athéna éditions

ISSN

0831-1048 (print)

1923-5771 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Genin, É. (2017). Au croisement du genre et de la parentalité : le plafond de mère chez les femmes qualifiées. *Cahiers de recherche sociologique*, (63), 25–42. <https://doi.org/10.7202/1055717ar>

Article abstract

This article deals with the professional inequalities affecting women, from an intersectional lens associating gender and parenthood. For fifty years, women took their place on the labour market in Quebec. They nevertheless continue to suffer from discrimination based on gender. This said, an important shift seems to occur when they become parent, which has been qualified of «mother ceiling». From this point in time, the professional inequalities between men and women appear to increase drastically and in an often irreversible way. Based on our previous researches, this article presents some of the mechanisms through which the career plateauing of mothers is constructed. We then discuss the stakes associated to the “mother ceiling”, in particular those related to fertility intentions.

Au croisement du genre et de la parentalité : le plafond de mère chez les femmes qualifiées

ÉMILIE GENIN

Que ce soit du point de vue des postes occupés, des carrières ou des rémunérations, les femmes ne bénéficient toujours pas des mêmes conditions sur le marché de l'emploi que les hommes¹. Bien que le principe de l'égalité professionnelle fasse l'objet d'un large consensus, des recherches récentes² concluent à une stagnation des inégalités entre les hommes et les femmes depuis plusieurs années, ce qui constitue non seulement un échec sur les plans sociétal et éthique, mais aussi un obstacle majeur à une croissance économique inclusive selon l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE)³. Face à ce constat de stagnation, cet article se propose d'aborder la question des inégalités professionnelles vécues par les femmes en emploi sous l'angle de l'intersectionnalité entre le genre et la parentalité. Si le «plafond de verre», qui renvoie aux obstacles visibles et invisibles éloignant les femmes des sommets des hiérarchies organisationnelles, a été largement étudié dans la littérature⁴, encore peu de femmes aujourd'hui

1. Organisation for Economic Co-operation and Development, *The Pursuit of Gender Equality: An Uphill Battle*, Paris, OECD Publishing, 2017. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264281318-en>
2. N. Guppy, N. Luongo, « The Rise and Stall of Canada's Gender-Equity Revolution », *Canadian Review of Sociology*, vol. 2, n° 3, 2015, p. 241.
3. OECD, *op. cit.*
4. J. Acker, « From Glass Ceiling to Inequality Regimes », *Sociologie du Travail*, vol. 51, n° 2, 2009, p. 199.

réussissent à le briser et les mères apparaissent doublement pénalisées⁵. À ce titre, le classement *Forbes 2017* des femmes les plus puissantes du monde est révélateur puisque ni la numéro un – Angela Merkel, la chancelière allemande – ni la numéro deux – Theresa May, la première ministre du Royaume-Uni – n’ont d’enfant. En outre, le pouvoir de la numéro trois – Melissa Gates, coprésidente de la fondation Bill-et-Melissa-Gates – ne découle pas de sa carrière professionnelle ou politique, mais plutôt de celle de son conjoint et de ses activités caritatives. Dans un contexte où les inégalités professionnelles perdurent, il apparaît pertinent de poursuivre les recherches sur les mécanismes conduisant à entraver ou à brider la vie professionnelle des femmes, et des mères en particulier⁶. Un basculement semble en effet s’opérer à l’arrivée du premier enfant, accentuant de manière draconienne et de façon souvent irréversible, les inégalités professionnelles entre les hommes et les femmes⁷. Ce phénomène a été associé à la production d’un «plafond de mère⁸». L’objectif de cet article est de mettre en lumière et d’illustrer certains des mécanismes par lesquels se construit le plafond de mère chez les femmes qualifiées au Québec. Tout d’abord, un bref état des lieux de la situation de l’emploi des femmes sera présenté ainsi que les inégalités résiduelles qui sont encore constatées par rapport aux hommes. Les résultats de différentes recherches permettront d’illustrer le plafonnement professionnel des mères et les mécanismes par lesquels elles sont souvent doublement pénalisées dans leur parcours professionnel, en tant que femme et parent. Les enjeux soulevés par cette question seront ensuite discutés, en particulier les effets sur les intentions de fécondité. Pour finir, nous proposerons une définition du plafond de mère.

Femmes et emploi : des progrès à la stagnation

Dans toutes les démocraties occidentales, l’égalité entre les sexes et la participation paritaire des femmes au marché du travail sont des objectifs économiques et sociaux aussi légitimes que souhaités. Malgré ce consensus et les progrès indéniables réalisés vers l’égalité des droits, aucun pays n’a réussi à atteindre une égalité professionnelle dans les faits⁹. Cette dernière pourrait se définir comme l’égalité des droits, des chances et de traitement entre les

5. E. Ernst Kossek, R. Su et L. Wu, «Opting Out or Pushed Out? Integrating Perspectives on Women’s Career Equality for Gender Inclusion and Interventions», *Journal of Management*, vol. 43, n° 1, 2017, p. 228.

6. P. England, J. Bearak, M. J. Budig et M. J. Hodges, «Do Highly Paid, Highly Skilled Women Experience the Largest Motherhood Penalty?», *American Sociological Review*, vol. 81, n° 6, 2016, p. 1161.

7. A. Pailhé et A. Solaz, «Inflexions des trajectoires professionnelles des hommes et des femmes après la naissance d’enfants», *Revue des politiques sociales et familiales*, n° 90, 2007, p. 5.

8. Expression utilisée par Marlène Schiappa, Secrétaire d’État auprès du Premier ministre français, chargée de l’Égalité entre les femmes et les hommes, et Cédric Bruguière dans *Plafond de mère - comment la maternité freine la carrière des femmes*, Ed. Eyrolles, 2015.

9. OECED, *op. cit.*

hommes et les femmes dans la sphère professionnelle¹⁰, notamment en ce qui concerne l'accès et le maintien en emploi, la formation, la mobilité, la promotion ainsi que la rémunération globale¹¹. Dans les pays de l'OCDE, les jeunes femmes étudient désormais plus longtemps que les jeunes hommes, mais elles ne bénéficient pas des mêmes chances d'accéder à des emplois de qualité ou de progresser dans la sphère professionnelle¹². L'atteinte de l'égalité professionnelle est donc un combat difficile selon l'OCDE¹³ et la promesse du rattrapage du retard historique des femmes dans la sphère professionnelle par un accès massif des jeunes filles aux études supérieures n'a pas été tenue. Il est donc pertinent de poursuivre les recherches sur les raisons pour lesquelles les inégalités professionnelles ne se résorbent pas au rythme souhaité, en particulier sur les effets combinés du genre et de la parentalité.

Depuis les années 1950, les femmes ont certes réalisé des progrès indiscutables sur le marché du travail et le Canada se classe parmi les pays les plus avancés en la matière¹⁴. Cette performance globale cache toutefois une stagnation depuis les vingt dernières années¹⁵. Le taux d'activité des femmes de plus de 15 ans s'établissait à 61 % en 2015 au Canada comparativement à 70 % pour les hommes¹⁶. Cela étant, depuis 1991 ce taux ne progresse plus que de 0,3 point de pourcentage par année en moyenne pour les femmes de 25 à 54 ans, c'est-à-dire la tranche d'âge dans laquelle elles sont le plus susceptibles d'avoir des enfants à charge. Le ratio entre les salaires des femmes et des hommes a dépassé le seuil symbolique de 0,80 en 1994 (pour chaque dollar gagné par un homme, une femme gagnait un peu plus de 80 cents en moyenne), pour atteindre 0,85 en 2004 et demeurer stable depuis¹⁷. Finalement, la proportion de femmes dans des postes de gestion est restée quasiment inchangée depuis 1997, autour d'un tiers¹⁸. Au rythme actuel, le McKinsey Institute estime qu'il faudrait encore près de 180 ans aux Canadiennes pour jouir d'une égalité professionnelle dans les faits¹⁹.

10. J. Laufer, « L'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes est-elle soluble dans la diversité? » *Travail, Genre & Société*, vol 21, n° 1, 2009, p. 266.

11. Secrétariat à la condition féminine. Portrait statistique de l'évolution de l'égalité entre les femmes et les hommes: fait saillants. Québec, 2015.

12. M. Maruani, *Travail et genre dans le monde. L'état des savoirs*, Paris, Éditions La Découverte, 2013.

13. OCED, *op. cit.*

14. McKinsey Global Institute, *The power of parity: Advancing women's equality in Canada*, 2017. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/gender-equality/the-power-of-parity-advancing-womens-equality-in-canada>

15. N. Guppy et N. Luongo, *op. cit.*

16. Statistiques Canada. *Les femmes et le travail rémunéré* par Melissa Moysier. Ottawa, 2017.

17. Statistiques Canada, *op. cit.*

18. McKinsey Global Institute, *op. cit.*

19. McKinsey Global Institute, *op. cit.*

Au Québec, les taux d'activité sont assez comparables au reste du Canada, avec respectivement 61 % pour les femmes et 69 % pour les hommes²⁰. Le portrait de la situation des femmes en emploi est globalement en demi-teinte. Notons d'un côté des tendances encourageantes comme le fait que les femmes représentent aujourd'hui près de la moitié des travailleurs, soit 48%²¹. Le nombre d'étudiantes surpasse celui des étudiants²² et plus de 70 % des femmes en emploi détiennent une scolarité supérieure ou égale à un niveau collégial technique contre 65 % des hommes²³. Le taux de couverture syndicale, généralement gage d'un emploi de qualité, est désormais équivalent à celui des hommes²⁴. Soulignons aussi l'augmentation importante du taux d'emploi des mères d'enfants d'âge préscolaire depuis 35 ans. Celui-ci est en effet passé de 35 % en 1980 à près de 75 % en 2015 (contre 90 % pour les pères). On constate également une percée dans les postes de gestion où la proportion de femmes est passée de 25 % en 1987 à 36 % en 2012²⁵.

En dépit de ces progrès, les femmes continuent de subir des discriminations du simple fait d'être des femmes. Leur situation sur le marché de l'emploi est toujours marquée par des inégalités persistantes²⁶. Des stéréotypes et préjugés à leur endroit perdurent²⁷, tout comme des écarts de rémunération injustifiés. Au Québec, une femme gagne en moyenne 85 % du salaire hebdomadaire d'un homme, cet écart se réduit à 90 % une fois pris en compte le nombre d'heures travaillées²⁸. De plus, la ségrégation occupationnelle conduit à une surreprésentation des femmes dans certains types d'emploi (souvent plus précaires et à temps partiel²⁹) et dans certains secteurs d'activité traditionnellement féminins, comme la santé, l'éducation ou le travail social³⁰. Par exemple, 25 % des travailleuses occupent un emploi à temps partiel contre moins de 15 % des travailleurs³¹. Les femmes sont aussi sous-représentées dans les emplois les mieux rémunérés et offrant le plus d'avantages

.....
20. Secrétariat à la condition féminine, *op. cit.*

21. L. Cloutier-Villeneuve et J. Rabemananjara, *Portrait de la situation des Québécoises sur le marché du travail au cours des 35 dernières années*, Institut de la Statistique du Québec, 2016.

22. Secrétariat à la condition féminine, *op. cit.*

23. Institut de la statistique du Québec, www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/education/niveau-scolaire/tab_niv_scol_qc_html_qc.htm

24. De l'ordre de 40 % selon l'Institut de la statistique du Québec, www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/presence-syndicale/tendances_syndicalisation.pdf

25. M. Boulet, « L'accès limité des femmes aux emplois de gestion : un plafond de verre? », Institut de la Statistique du Québec, 2013, p. 2.

26. *Ibid.*

27. M.-T. Chicha et É. Charest, *Le Québec et les programmes d'accès à l'égalité : un rendez-vous manqué? Analyse critique de l'évolution des programmes d'accès à l'égalité depuis 1985*, CEETUM, 2013.

28. M. Boulet, *op. cit.*

29. M.-J. Legault, « La mixité en emploi... Dans l'angle mort chez les moins scolarisés? » *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST)*, vol. 6, n° 1, 2011, p. 20.

30. M.-J. Legault, *op. cit.*

31. Secrétariat à la condition féminine, *op. cit.*

sociaux³². Elles sont toujours peu nombreuses au sommet des hiérarchies organisationnelles – elles occuperaient seulement 25 % des postes de haute direction au Québec³³ – ou à siéger au sein de conseils d’administration d’influence, moins de 20 % selon l’enquête Catalyst³⁴.

Les progrès réalisés vers l’égalité professionnelle sont généralement associés à la mise en œuvre de politiques publiques progressistes (par exemple la Loi sur l’équité salariale, les congés parentaux, les garderies abordables), aux pressions exercées par les syndicats (revendications nationales, alliances avec les groupes de femmes ou interventions au niveau local), mais aussi à la prise en compte de cette problématique par de plus en plus d’employeurs (et associations d’employeurs), en offrant des programmes de soutien ou d’autres pratiques organisationnelles misant sur la parité³⁵. Ainsi, différentes politiques publiques et organisationnelles ont permis aux femmes, et aux mères en particulier, de rester actives à temps plein sur le marché de l’emploi. En ce sens, l’époque où les femmes devaient faire un choix entre emploi et maternité semble en grande partie révolue au Québec. Ce faisant, la réduction durable des inégalités salariales et l’accès aux emplois de meilleure qualité sont toujours des problématiques d’actualité³⁶. D’aucuns³⁷ parlent même d’une situation paradoxale dans la mesure où l’arsenal juridique, les politiques publiques et d’entreprises n’ont jamais paru aussi favorables à l’atteinte de l’égalité professionnelle, alors que celle-ci semble avancer au ralenti ces deux dernières décennies³⁸. Dans ce contexte, il apparaît urgent de se questionner collectivement sur les raisons de cette stagnation.

Les obstacles dans le parcours professionnel des mères

Pour comprendre la persistance d’inégalités professionnelles entre les hommes et les femmes, il convient de se pencher sur les mécanismes par lesquels les femmes, et les mères en particulier, sont encore souvent exclues des emplois de meilleure qualité et des sphères de pouvoir. Des obstacles interviennent à différents niveaux - individuel, organisationnel et sociétal³⁹ - et interagissent entre eux de façon à produire une discrimination systémique à l’égard des femmes. Selon Chicha :

.....
32. R. Rose, *Les femmes et le marché du travail au Québec: portrait statistique*. Montréal: Comité consultatif Femmes en développement de la main-d’œuvre, 2013.

33. M. Boulet, *op. cit.*

34. www.catalyst.org/system/files/enquete_catalyst_2013.pdf

35. M-T. Chicha et E. Charest, *op. cit.*

36. *Ibid*

37. J. Laufer, *L’égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*, Paris, La Découverte, coll. « Repères Sociologie », 2014.

38. N. Guppy et N. Luongo, *op. cit.*

39. E. Fagenson, « At the heart of women in management research », *Journal of Business Ethics*, vol. 9, 1990, p. 1.

La discrimination systémique en emploi est une situation d'inégalité cumulative et dynamique résultant de l'interaction, sur le marché du travail, de pratiques, de décisions ou de comportements, individuels ou institutionnels, ayant des effets préjudiciables, voulus ou non, sur les membres de groupes visés⁴⁰.

Le cadre théorique ici mobilisé se fonde sur l'analyse des facteurs cumulatifs qui, dans leur interaction dynamique, conduisent à une situation de discrimination systémique des mères sur le marché du travail. L'approche système-organisation-genre (*gender-organization-system approach*)⁴¹ a été retenue, car elle permet d'analyser le parcours professionnel des femmes en tenant compte du contexte organisationnel dans lequel elles évoluent ainsi que du contexte social qui l'entoure. Cette approche suggère que les individus, les organisations et les sociétés interagissent simultanément en réponse aux changements de l'environnement. Toutefois, chacun peut s'adapter ou réagir à un rythme différent⁴². Cela pourrait expliquer pourquoi les progrès vers l'égalité professionnelle sont variables d'une organisation à l'autre, ou d'une région à l'autre, et pourquoi certaines femmes réussissent à briser le plafond de verre, alors que d'autres n'y parviennent pas⁴³. En résumé, les facteurs qui conduisent à la discrimination systémique envers les femmes en emploi peuvent se regrouper en fonction du contexte social, organisationnel et individuel.

Au niveau des facteurs sociaux, des préjugés et des stéréotypes quant aux emplois et aux rôles qui conviennent aux hommes et aux femmes sont toujours bien ancrés dans les pratiques et les comportements⁴⁴. Ceux-ci participent de la ségrégation occupationnelle entre les sexes. À cela s'ajoute la division sexuelle inégalitaire du travail rémunéré et non rémunéré. Les enquêtes menées sur l'emploi du temps ont par exemple démontré que le travail domestique et de soin aux enfants revenait encore majoritairement aux mères, ne leur permettant pas de dédier autant de temps et d'énergie à leur carrière professionnelle que les hommes⁴⁵. En ce qui a trait aux facteurs organisationnels, les normes et les cultures organisationnelles valorisent encore souvent des comportements traditionnellement masculins (comme une disponibilité très importante, voire totale, pour le travail) auxquels les mères ne peuvent pas facilement se conformer⁴⁶. Ces dernières sont également susceptibles de souffrir d'un manque de temps pour développer des réseaux professionnels ou bénéficier de mento-

40. M-T. Chicha, « Discrimination systémique, fondement et méthodologie des programmes d'accès à l'égalité en emploi », *Études et documents de recherche sur les droits et libertés* 2, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 1989, p. 85.

41. E. Fagenson, *op. cit.*

42. S. Belghiti-Mahut, « Les déterminants de l'avancement hiérarchique des femmes cadres », *Revue Française de Gestion*, vol. 151, 2004, p. 145.

43. J. Acker, *op. cit.*

44. P. Gaborit, *Les stéréotypes de genre : Identités, rôles sociaux et politiques publiques*, Paris, L'Harmattan, 2009, p. 15.

45. G. Pronovost, *op. cit.*

46. M. Ponchut et I. Barth, « La place minorée des femmes dans les organisations. Exploration d'un facteur explicatif : la culture organisationnelle. Cas d'une entreprise de transport public », *@GRH*, vol. 3, n° 4, 2012, p. 11.

Tableau 1

Les obstacles dans le parcours professionnel des femmes

| | |
|----------------------------------|---|
| Facteurs sociaux | Faiblesse de politiques publiques de l'emploi et de la famille Préjugés et stéréotypes de genre Division sexuelle du travail rémunéré et non rémunéré |
| Facteurs organisationnels | Normes et cultures organisationnelles masculines Pratiques et politiques organisationnelles Réseaux et mentors |
| Facteurs individuels | Difficile conciliation emploi-famille Aspirations professionnelles Manque de soutien familial Manque de soutien social |

rat⁴⁷. En outre, l'accès parfois difficile à des mesures de conciliation emploi-famille et le faible soutien organisationnel qu'elles reçoivent font en sorte que seule une minorité d'entre elles parvient à se hisser au sommet des hiérarchies organisationnelles. Des facteurs individuels et familiaux vont également favoriser, ou au contraire entraver, le parcours professionnel des mères. Par exemple, le manque de soutien familial ou de soutien social peut conduire certaines femmes à revoir leurs aspirations professionnelles à la baisse, tandis que d'autres, au contraire, seront encouragées à faire avancer leur carrière⁴⁸.

Le tableau 1 résume les principaux obstacles susceptibles d'entraver le parcours professionnel des femmes. La maternité interagit négativement avec ces facteurs, conduisant les mères à être doublement pénalisées sur le marché de l'emploi. En effet, l'arrivée des enfants semble opérer un basculement tendant à accentuer de façon draconienne et souvent irréversible, les inégalités professionnelles entre les hommes et les femmes, notamment parce que la sphère domestique et parentale représente un îlot de résistance au partage égalitaire des rôles entre les hommes et les femmes⁴⁹. Comme il est indiqué dans le tableau 2, les mères de jeunes enfants consacrent 23% de leur temps au travail domestique et parental et « seulement » 21% au travail rémunéré, alors que les pères y consacrent respectivement 18% et 26%. À l'inverse des pères, les mères consacrent plus de temps au travail non rémunéré qu'au travail rémunéré.

.....
47. C. Naschberger, C. Quental et C. Legrand « Le parcours de carrière des femmes cadres : pourquoi est-il si compliqué et comment le faciliter? », *Gestion*, vol. 37, n° 3, 2012, p. 43.

48. C. Naschberger, C. Quental et C. Legrand, *op. cit.*

49. A. Pailhé et A. Solaz « Concilier, organiser, renoncer : quel genre d'arrangements? », *Travail, genre et sociétés*, vol. 24, 2010, p. 29.

Tableau 2**La division sexuelle du travail au Canada¹**

| | Ensemble de la population (15-64 ans) | Parents d'enfants en bas âges |
|---|--|----------------------------------|
| Pourcentage du temps destiné au travail rémunéré | | |
| hommes | 20 | 26 |
| femmes | 16 | 21 |
| Au travail domestique | | |
| hommes | 10 | 18 |
| femmes | 15 | 23 |

1. Source : Statistique Canada Enquête Sociale générale, 2010.

Les mères, en tant que principales débitrices des obligations familiales, doivent faire des arbitrages entre carrière et famille que les hommes, ou les femmes sans enfants, n'ont pas à faire. Cela limiterait d'autant le temps et l'énergie qu'elles peuvent consacrer à leurs activités professionnelles. En outre, les mères subiraient des préjugés encore plus défavorables que les femmes sans enfant quant à leur ambition et à leur capacité d'occuper certains types d'emplois⁵⁰. Elles se heurteraient à un plafond de mère qui les pénalise doublement dans leur parcours professionnel. Celui-ci résulterait de l'interaction de barrières sociales, organisationnelles et familiales cumulatives et dynamiques dans le temps, contribuant à la production de structures, de pratiques et de normes qui, même si elles sont en apparence neutres, éloignent les mères des postes de pouvoir.

La section qui suit présente la méthodologie employée pour illustrer certains des mécanismes par lesquels il se construit chez les mères québécoises qualifiées.

Méthodologie

Dans cet article, nous avons utilisé des données qualitatives secondaires tirées de précédents travaux. Ces données n'avaient donc pas été collectées initialement pour étudier le plafond de mère. Elles proviennent de deux études antérieures, mais ont été recodées et analysées *a posteriori* au regard de notre objet de recherche.

.....
50. E. Ernst Kossek *et al.*, *op. cit.*

L'étude 1 portait sur le temps de travail et les interactions avec le temps personnel chez les gestionnaires et professionnels. Pour constituer l'échantillon, différentes organisations de grande taille œuvrant dans des secteurs d'activité variés (santé, éducation, industrie cosmétique et banque/assurance) ont tout d'abord été identifiées. Dans chacune d'entre elles, un contact a été établi avec un responsable des ressources humaines ou un cadre pour obtenir l'autorisation de mener des entrevues et sélectionner de possibles participants. Ces derniers ont ensuite été contactés par courriel pour une demande d'entrevue.

Au total, 21 entrevues ont été menées auprès de cadres et de professionnels (6 hommes et 15 femmes) dans la région métropolitaine de Montréal. Les participants étaient âgés de 27 à 58 ans, et 11 d'entre eux avaient des enfants (de poupons à adultes). Huit participants occupaient des postes de professionnels, tandis que 13 étaient des gestionnaires. Tous les participants travaillaient à temps plein pour un employeur unique. La technique de cueillette des données utilisée a été celle des entretiens semi-directifs avec un guide d'entretien qui s'organisait autour de différents thèmes (caractéristiques du travail, caractéristiques du temps de travail, autonomie, utilisation des technologies mobiles, travail à la maison, articulations entre la vie professionnelle et la vie personnelle, poids des responsabilités familiales, conflit emploi/famille, appui du conjoint ou du milieu familial et profil sociodémographique du répondant). Tous les entretiens ont été conduits *de visu* et enregistrés dans leur intégralité. La durée des entretiens se situait entre 45 et 90 minutes.

L'étude 2 portait sur les facteurs influençant les carrières des femmes. Dans une perspective exploratoire, et pour couvrir une diversité de situations, l'échantillon a été sélectionné par choix raisonné. Pour ce faire, un contact a été établi avec des organisations professionnelles susceptibles de participer à la recherche. Le réseau des femmes d'affaires du Québec (RFAQ) et l'Ordre des conseillers en gestion des ressources humaines agréés et conseillers en relations industrielles agréés du Québec (ORHRI) ont accepté de collaborer en envoyant un « appel à toutes » à leurs membres. Plusieurs femmes se sont ainsi portées volontaires pour participer à la recherche. Nous avons rencontré uniquement des femmes possédant un diplôme universitaire et ayant au moins deux ans d'expérience professionnelle. Ces critères avaient pour but d'éliminer les personnes fraîchement sorties de l'université ou n'ayant pas encore un parcours très élaboré. La technique de la boule de neige a aussi été utilisée pour recruter de nouvelles participantes.

Finalement, 25 entrevues ont été réalisées, dont 23 *de visu* dans la région de Montréal et deux par Skype avec des participantes en région. Les partici-

pantes étaient âgées de 25 à 66 ans et cumulaient de 2 à 35 ans d'expérience professionnelle. Environ les deux tiers (17) avaient des enfants, âgés de un an à adulte. Deux travaillaient à temps partiel, une était à la recherche active d'un emploi et les autres (22) occupaient des emplois à temps plein. La technique de cueillette des données utilisée a été celle des entretiens semi-directifs basés sur le récit biographique de la carrière, en portant une attention particulière aux raisons expliquant les transitions de carrière. Tous les entretiens ont été enregistrés et retranscrits dans leur intégralité. La durée des entretiens se situait entre 45 et 90 minutes.

Le tableau 3 présente les caractéristiques des participants (sexe, âge, type de poste, secteur d'activité et situation familiale). Au total, ces deux études portaient sur 46 travailleurs qualifiés. Les données ont fait l'objet d'un recodage effectué à l'aide du logiciel QDA Miner (version 4). Cette analyse de contenu thématique a permis de faire ressortir certains des mécanismes par lesquels se construit le plafond de mère ainsi que le sens donné par les participants à leurs transitions ou choix de carrière. (Voir p. 36-37)

Le plafond de mère

L'anticipation de la maternité

En premier lieu, les résultats indiquent que le plafond de mère se construit bien avant l'arrivée des enfants. Certaines femmes vont par exemple anticiper la maternité en choisissant un emploi ou un secteur d'activité qui leur permettra de concilier plus aisément emploi et famille lorsqu'elles auront des enfants :

J'aimerais avoir un travail qui est axé sur la conciliation travail-famille. C'est un facteur qui va influencer si je reste ici ou si je quitte pour une compagnie qui est plus flexible. Donc, je crois que la flexibilité au travail va être un facteur important pour moi.

Or cette anticipation de la maternité les conduit souvent à choisir des occupations ou des carrières moins prestigieuses ou à la périphérie des sphères décisionnelles des organisations. À l'inverse, d'autres femmes vont retarder l'âge de la maternité pour faire carrière, sans doute car elles ont intégré l'idée qu'il y a un prix à payer sur le plan professionnel pour devenir mère :

Si j'aspire à devenir gestionnaire ou directrice, il y a un risque que ce soit plus difficile [avec des enfants], car je serai moins disponible et moins flexible. C'est ce qui m'avantage beaucoup en ce moment [de ne pas avoir d'enfant]. Alors oui, je suis sûre qu'il y aura un impact.

Selon cette participante, le fait d'avoir l'ambition de devenir gestionnaire ou directrice tend à repousser le moment de la maternité. Une autre participante ajoute avoir retardé l'arrivée de son deuxième enfant en raison de son aspiration à progresser dans sa carrière :

Mes enfants ont 8 ans de différence entre les deux, et la raison est que j'étais occupée à me faire une carrière.

Enfin, il est intéressant de constater que les femmes sans enfants tendent à le voir comme un avantage pour leur carrière. Parcours professionnel et intentions de fécondité apparaissent donc fortement liés dans le discours des femmes rencontrées. D'un côté, les intentions de maternité tendent à limiter les aspirations de carrière. De l'autre côté, la volonté de progresser hiérarchiquement est souvent vécue comme conflictuelle avec les intentions de maternité. Cette dernière est alors retardée, que ce soit pour l'arrivée d'un premier ou d'un deuxième enfant.

La difficile conciliation emploi-famille

Si la conciliation emploi-famille est un enjeu important pour les travailleurs qualifiés, il est critique pour les mères. En effet, les normes et les cultures organisationnelles sont encore fortement empruntées du modèle masculin-neutre, c'est-à-dire un modèle dans lequel le travailleur idéal est envisagé comme un homme dont les responsabilités familiales sont essentiellement assumées par sa conjointe. En conséquence, certaines normes telles des réunions en fin d'après-midi, sont vues comme neutres alors qu'elles pénalisent les parents (surtout les mères), pour qui y participer peut représenter une contrainte ou une source de stress importante. Par ailleurs, la disponibilité presque totale attendue de la part des gestionnaires peut conduire les mères à vivre un important conflit emploi-famille :

Je pense que c'est important pour les employés qu'on soit disponible pour eux [...] Je suis d'une génération où on est toujours déchirée avec l'idée qu'on devrait être plus présente avec les enfants et qu'on passe trop de temps au travail.

Dans la mesure où les mères sont encore les principales responsables du travail domestique et parental, elles doivent trouver des arrangements et développer des stratégies pour gérer leurs responsabilités professionnelles et familiales, souvent contradictoires. Par exemple, certaines participantes ont réduit ou optimisé le temps passé au bureau (en ne prenant pas de pause pour le lunch par exemple). D'autres vont revoir leurs aspirations de carrière à la baisse et refuser des mobilités, des promotions ou des postes qui leur paraissent trop exigeants. Enfin, certaines ont réorganisé leur temps de

Tableau 3
Présentation des participants

| | Sexe/Âge | Type de poste | Secteur d'activité | Situation familiale |
|---------|-----------------|----------------------|---------------------------|------------------------------|
| Étude 1 | F58 | Gestionnaire | Banque/assurance | En couple, 2 enfants adultes |
| Étude 1 | F45 | Gestionnaire | Banque/assurance | En couple, 2 enfants |
| Étude 1 | H55 | Gestionnaire | Banque/assurance | En couple, un enfant adulte |
| Étude 1 | H40 | Gestionnaire | Éducation | En couple, sans enfant |
| Étude 1 | F32 | Gestionnaire | Éducation | Célibataire, sans enfants |
| Étude 1 | F49 | Gestionnaire | Éducation | En couple, sans enfant |
| Étude 1 | F43 | Gestionnaire | Éducation | En couple, 2 enfants |
| Étude 1 | F29 | Professionnelle | Éducation | Célibataire, sans enfants |
| Étude 1 | F31 | Professionnelle | Éducation | En couple, sans enfant |
| Étude 1 | F57 | Professionnelle | Éducation | En couple, 2 enfants adultes |
| Étude 1 | H34 | Gestionnaire | Industrie Cosmétique | En couple, 2 enfants |
| Étude 1 | F27 | Professionnelle | Industrie Cosmétique | En couple, sans enfant |
| Étude 1 | F37 | Professionnelle | Industrie Cosmétique | En couple, 2 enfants |
| Étude 1 | H36 | Gestionnaire | Santé | Célibataire, sans enfant |
| Étude 1 | H49 | Gestionnaire | Santé | En couple, 3 enfants |
| Étude 1 | F58 | Gestionnaire | Santé | Célibataire, sans enfant |
| Étude 1 | F46 | Gestionnaire | Santé | En couple, 3 enfants |
| Étude 1 | F54 | Professionnelle | Santé | En couple, un enfant |
| Étude 1 | F42 | Professionnelle | Santé | En couple, sans enfant |
| Étude 1 | F48 | Professionnelle | Santé | En couple, 2 enfants adultes |
| Étude 2 | F40 | Gestionnaire | Aéronautique | En couple, sans enfant |
| Étude 2 | F36 | Gestionnaire | Commerce International | En couple, sans enfant |
| Étude 2 | F48 | Gestionnaire | Commerce International | En couple, 2 enfants |

| | | | | |
|---------|-----|-------------------------------|-------------------------|-------------------------------|
| Étude 2 | F52 | Gestionnaire | Communication | En couple, 2 enfants adultes |
| Étude 2 | F37 | Professionnelle | Éducation | En couple, 2 enfants |
| Étude 2 | F50 | Professionnelle | Éducation | En couple, sans enfant |
| Étude 2 | F43 | Gestionnaire | Finance | En couple, un enfant |
| Étude 2 | F37 | Gestionnaire | Informatique | En couple, 2 enfants |
| Étude 2 | F32 | Gestionnaire | Mines | En couple, un enfant |
| Étude 2 | F48 | Professionnelle | Mines | Célibataire, sans enfant |
| Étude 2 | F39 | Gestionnaire | Pharmaceutique | Célibataire, sans enfant |
| Étude 2 | F36 | Professionnelle | Pharmaceutique | En couple, 2 enfants |
| Étude 2 | F27 | Professionnelle | Pharmaceutique | Célibataire, sans enfants |
| Étude 2 | F25 | Professionnelle | PME | En couple, sans enfant |
| Étude 2 | F49 | Professionnelle | Relations Industrielles | En couple, un enfant |
| Étude 2 | F45 | Professionnelle | Relations Industrielles | En couple, un enfant adulte |
| Étude 2 | F39 | Professionnelle/ étudiante | Relations Industrielles | Célibataire, 2 enfants |
| Étude 2 | F41 | Gestionnaire | Relations Industrielles | En couple, 2 enfants |
| Étude 2 | F57 | Professionnelle | Santé | En couple, 3 enfants adultes |
| Étude 2 | F34 | Gestionnaire | Organisme humanitaire | En couple, 3 enfants |
| Étude 2 | F53 | Gestionnaire | Services conseil | En couple, 2 enfants adultes |
| Étude 2 | F66 | Professionnelle | Services conseil | Célibataire, un enfant adulte |
| Étude 2 | F53 | Professionnelle | Services conseil | En couple, 2 enfants adultes |
| Étude 2 | F51 | Professionnelle | Télécommunications | En couple, sans enfant |
| Étude 2 | F55 | Recherche d'emploi | | Célibataire, sans enfant |

travail. Par exemple, plusieurs participantes reprennent le travail à la maison, comme l'illustre cet extrait :

Quand t'es une fille et que tu as des enfants, tu es obligé d'ouvrir ton laptop le soir. Je revenais d'aller chercher mon fils à la garderie à 17h30, et le laptop était toujours ouvert le soir. Je ne suis vraiment pas une maniaque *workaholic*, mais je n'avais pas le choix.

Ces stratégies posent la question du choix, ou plutôt du non-choix, des mères pour concilier emploi et famille. Face à des demandes professionnelles et parentales tout aussi exigeantes, reprendre le travail le soir à la maison peut apparaître comme la seule option possible ; ce que décrit cette mère de deux enfants :

J'aime donner du temps aux agents, aux employés [...] Mais je quitte toujours à 16h00 parce que j'ai un lift et j'ai mes enfants chez nous. Je m'en vais chez nous, je fais mes choses. Et après cela je me remets au travail [...] Je travaille chaque jour à la maison une heure à deux heures. Cela me donne une indépendance. Je m'organise, comme cela je peux finir tout ce qu'il faut que je fasse. Je ne me stresse pas au travail [...] Je peux travailler chez nous, mes heures sont flexibles, cela me donne un équilibre entre le travail, la famille et mon mari [...] J'aimerais travailler plus à la maison et aller moins au bureau. C'est plus satisfaisant, on évite le transport, je peux faire les tâches ménagères en même temps.

En revanche, pour ce père de trois enfants, il semble y avoir la possibilité de rester plus tard au bureau, il a donc le choix de ne pas travailler à la maison :

Quand je suis au travail, je suis au travail, ça ne me dérange pas de mettre les heures, mais quand je pars, je pars [...] Ma femme est habituée. Elle sait que c'est quelque chose d'important pour moi, elle accepte que je finisse tard et que j'arrive plus tard le soir. Je travaille beaucoup, mais ça me convient. Je vis bien avec ça [...] Je ne pense pas que ça serait bon de travailler à la maison.

Ces deux extraits illustrent la répartition encore inégalitaire du travail domestique et parental entre les hommes et les femmes ainsi que ses conséquences sur l'organisation du travail rémunéré. Les contraintes qui en émanent apparaissent bien plus lourdes pour les mères que pour les pères. Le plafond de mère se construit donc en partie parce que les femmes sont soumises aux mêmes exigences professionnelles que les hommes (en termes de disponibilité et d'intensité du travail), mais font face à des demandes domestiques et familiales beaucoup plus importantes. En conséquence, elles doivent procéder à des ajustements (que les hommes ne semblent pas devoir faire) et développent des stratégies de conciliation, qui ne sont pas vraiment des choix mais plutôt les seules options possibles. En dépit de ces arrangements ou stratégies, les mères ont malgré tout souvent un prix à payer quant à leur avancement professionnel :

Est-ce qu'aujourd'hui je pourrais être vice-présidente en ressources humaines dans une grande compagnie? La réponse est oui. Mais est-ce que je pourrais aller à tous les matchs de basket et les concerts de violons de mes enfants? La réponse est non. Alors, avec mon emploi actuel je peux tout faire.

Le plafond de mère s'articule donc dans un champ de tensions contradictoires où les mères doivent procéder à des arbitrages et à des ajustements entre les demandes des sphères familiales et professionnelles, les conduisant souvent à être pénalisées dans cette dernière.

L'ancrage avec les cycles de la vie familiale et la carrière du conjoint

En dernier lieu, le plafond de mère se manifeste aussi dans l'interaction entre les trajectoires de carrières des femmes, celles de leurs conjoints et les événements de la vie familiale. En effet, les parcours professionnels des mères ne peuvent se comprendre qu'à la lumière des événements qui ponctuent la vie familiale (mise en couple, naissance des enfants, séparation, maladie, décès, etc.). Par exemple, le fait d'être une mère de famille monoparentale, de s'occuper de ses parents ou beaux-parents malades, rend souvent la conciliation emploi-famille encore plus difficile et participe du renforcement du plafond de mère :

Le fait de ne pas avoir de conjoint a influencé ma carrière. Je crois que ma carrière a été moins vite. Avoir eu un conjoint pour m'aider et partager, j'aurais été peut-être plus rapidement ou mon entreprise aurait été peut-être plus grande. Avoir eu un conjoint, j'aurais eu des possibilités de développer un peu plus mon entreprise.

À l'inverse, le soutien reçu de la famille élargie (non seulement du conjoint mais aussi des grands-parents, oncles, tantes, etc.) ou toute autre forme de soutien social permet aux mères de se rendre plus disponibles pour des activités professionnelles et, finalement, de progresser dans leur carrière.

En outre, la carrière du conjoint peut influencer de différentes façons les trajectoires professionnelles des mères, sous la forme d'une expatriation ou d'un changement de carrière par exemple :

Je suis restée trois ans au Costa Rica. Je n'ai pas travaillé la première année (présence d'un jeune enfant). Ensuite, j'ai acheté un Bed and Breakfast avec mon chum. Nous l'avons géré 2 ans. J'ai fait ceci parce que j'ai arrêté mon emploi ici, j'étais tannée. Je ne savais pas ce que je voulais faire d'autre [...] Mon chum a eu une opportunité pour aller travailler pendant un an au Costa Rica. J'avais déjà décidé de lâcher mon travail. Pourquoi pas?... Ensuite, on aimait bien vivre là-bas. C'est alors que nous avons acheté le Bed and Breakfast.

On constate également un effet combiné de la carrière du conjoint et du cycle d'éducation et de soins aux enfants. Par exemple, une participante

explique que le temps qu'elle peut consacrer à ses activités professionnelles est limité par l'âge de ses enfants et la carrière de son conjoint :

Ce qui m'influence, c'est que mon mari est très carriériste et son travail prend énormément de temps. Il est en train de partir sa boîte alors il a deux emplois. Il travaille de jour, de soir et de fins de semaine [...] Moi je gère la maison. Je ne peux pas aspirer à une carrière grande comme la sienne si on veut maintenir notre équilibre et que ce soit nous qui s'occupions de nos enfants.

À cet effet, quatre participantes (de l'étude 2) en couple avec un ou deux enfants considèrent qu'elles sont limitées professionnellement en raison de la carrière prenante de leur conjoint. Les horaires chargés et les déplacements du conjoint auraient pour effet de les contraindre dans des emplois plus locaux et nécessitant moins de déplacements :

Je ne suis pas mobile à cause de lui. Mon mari travaille dans l'aéronautique, et ça se passe ici. Je ne pourrais jamais demander à mon mari de quitter son emploi et de me suivre quelque part. C'est une question qui se pose régulièrement dans les entreprises internationales.

Les trajectoires de carrière des femmes apparaissent donc fortement influencées par les événements de leur vie familiale et par la carrière de leur conjoint, si elles en ont un. Ainsi, le plafond de mère doit s'analyser à l'aune de facteurs professionnels, mais aussi au regard des arbitrages faits dans les couples en fonction des différents cycles de la vie familiale (enfants en bas âge, séparation...). Notons que ces arbitrages reflètent souvent la reproduction d'une répartition sexuée inégalitaire des rôles dans la famille. Le fait de prioriser la carrière de l'un ou l'autre des conjoints va nécessairement affecter celle de l'autre partenaire. L'idée de plafond de mère illustre une fois de plus, à quel point maternité, parcours professionnel et reproduction des rôles sociaux traditionnels des hommes et des femmes, sont interreliés.

Discussion

Au regard de l'incidence considérable de la parentalité sur les trajectoires professionnelles des femmes rencontrées, alors que cette incidence semble beaucoup plus relative chez les pères, la transition vers un partage plus équitable des rôles entre les hommes et les femmes apparaît clairement inachevée. L'analyse du discours des participants a permis d'identifier certains mécanismes par lesquels se construit le plafond de mère, à savoir l'anticipation de la maternité, la difficile conciliation emploi-famille au quotidien et l'ancrage des trajectoires professionnelles des mères avec les cycles de la vie familiale et la carrière du conjoint.

Le plafond de mère se forme bien avant l'arrivée des enfants à travers l'anticipation de la maternité. Les participants reproduisent une répartition traditionnelle des rôles entre les hommes et les femmes, où l'homme est le pourvoyeur principal de ressources et la femme la pourvoyeuse principale de soins⁵¹. On observe cette reproduction de la répartition inégalitaire du travail rémunéré et parental chez les participants à travers des comportements et des croyances teintés de stéréotypes de genre. Par exemple, les femmes de l'échantillon ont intériorisé en quoi l'arrivée des enfants aura des conséquences sur leur parcours professionnel et comment elles devront composer avec davantage de responsabilités domestiques et parentales que leurs conjoints. Ces facteurs sociaux interagissent avec des facteurs organisationnels et individuels⁵². En ce sens, les normes et cultures de travail encore largement masculines⁵³, ou la priorisation de la carrière du conjoint, renforcent l'anticipation des difficultés professionnelles attendues à la maternité. Dans ces systèmes organisation-genre⁵⁴ (où les organisations peuvent être plus ou moins inéquitables pour les femmes⁵⁵), de nombreuses femmes qualifiées ayant des intentions de fécondité font des choix de carrière fondés sur l'anticipation de la maternité et de ses conséquences, posant ainsi les bases d'une répartition inégalitaire du travail domestique et parental à venir. Compte tenu de cette reproduction du partage traditionnel des rôles dans la famille, il est fort difficile pour ces femmes de le dépasser et de s'inscrire dans un partage plus égalitaire des rôles.

Conscientes des difficultés de conciliation emploi-famille auxquelles elles risquent de se heurter, les participantes désireuses de faire carrière tendent à retarder l'âge de la maternité. Notons qu'aucune participante rencontrée n'a mentionné renoncer à avoir des enfants pour prioriser sa carrière, ce qui tend à confirmer l'idée que l'époque où elles devaient faire un choix entre carrière et maternité est révolue. Cela étant, chez les participantes montrant le plus d'ambitions professionnelles, les grossesses sont soigneusement planifiées afin d'entraver le moins possible leur carrière. Si l'arrivée du premier ou du deuxième enfant peut être retardée, il est aussi possible que cela ait un effet sur l'intention ou la possibilité d'un avoir un deuxième ou un troisième. Les intentions de fécondité des femmes qualifiées devraient aussi être interprétées à l'aune du contexte social et organisationnel dans lequel elles évoluent⁵⁶. Au-delà d'un choix individuel, les intentions de fécondité ou les aspirations à faire carrière

.....

51. J. Acker, *op. cit.*

52. E. Fagenson, *op. cit.*

53. S. Ponchut et I. Barth, *op. cit.*

54. E. Fagenson, *op. cit.*

55. E. Fagenson, *op. cit.*

56. J. Acker, *op. cit.*

s'imbriquent dans des structures, des institutions et des pratiques ancrées dans une logique de reproduction des rôles sociaux traditionnels.

Somme toute, le plafond de mère pourrait se définir comme l'ensemble des obstacles pénalisant les mères dans leur parcours professionnel. Alors que l'expression «plafond de verre» a été critiquée pour son aspect statique⁵⁷, précisons que le terme de plafond de mère devrait refléter l'interaction dynamique de facteurs sociaux, organisationnels et individuels cumulatifs qui contribuent à la reproduction de structures, de pratiques et de comportements ayant comme conséquence d'éloigner ou d'exclure les mères des sphères de pouvoir et de maintenir un partage inégalitaire entre le travail rémunéré et le travail parental.

Conclusion

Les conclusions tirées dans cet article connaissent toutes les limites propres aux recherches qualitatives, à savoir la difficulté de généraliser les résultats au-delà de la population étudiée. En outre, le fait d'avoir eu recours à des données secondaires limite aussi la portée des informations recueillies. Nous ne pouvons ainsi prétendre avoir identifié l'ensemble des facteurs contribuant à la construction du plafond de mère au Québec. Compte tenu du constat de transition inachevée du partage des tâches dans la famille, il apparaît important de poursuivre les recherches sur les interactions entre la maternité, le partage des rôles au sein de la famille et les trajectoires professionnelles.

Pour terminer sur une note plus optimiste, soulignons que les difficultés de conciliation emploi-famille rencontrées par les femmes peuvent être atténuées par différents facteurs. Par exemple, des politiques et des pratiques organisationnelles peuvent favoriser la progression de carrière des femmes, et des mères en particulier. Parmi elles, citons les horaires flexibles, le télétravail ou les pratiques de mentorat. Ce faisant, les femmes ne pourront jouir d'une égalité professionnelle dans les faits qu'à partir du moment où le travail domestique et parental sera réparti de façon plus équitable au sein des couples et des familles. Il semble à cet effet que les jeunes hommes dans des couples à double carrière soient plus ouverts à une répartition équitable du travail rémunéré et non rémunéré que leurs aînés⁵⁸.

57. J. Acker, *op. cit.*

58. É. Genin, « Technologies mobiles et travail à la maison : mise à disposition ou mode de conciliation ? » *Interventions Économiques*, vol. 53, 2015.