



# Mobilités contraintes, parcours professionnels, vie privée: Quels enjeux pour les cadres bancaires?

**Isabel Bertaux-Wiame**

Université Paris 10-Nanterre

CNRS – GTM

E-mail: [bertaux@u-paris10.fr](mailto:bertaux@u-paris10.fr)

Papeles del CEIC

ISSN: 1695-6494



**Volumen 2009/1**

**# 42**

**marzo 2009**

Résumé	Resumen
Mobilités contraintes, parcours professionnels, vie privée: Quels enjeux pour les cadres bancaires?	Movilidades obligadas, trayectorias profesionales, vida privada: Qué retos para los ejecutivos bancarios?
Cet article porte sur les cadres du secteur bancaire, groupe socio-professionnel plutôt privilégié. Pourtant, une analyse des parcours de ces cadres, hommes et femmes, que restituent des entretiens approfondis, met en évidence des tensions entre vie professionnelle et vie conjugale: ils sont contraints d'accepter des mobilités géographiques pour eux-mêmes et leur famille contre l'assurance d'une carrière. Le modèle classique de la division sexuée du travail au sein des couples place le salarié dans une double obligation de réussite face à son employeur, face à sa famille qui consent à le 'suivre' dans son nomadisme professionnel. Les contradictions observées, facteurs de déstabilisation, peuvent devenir des facteurs de résistance lorsque ces cadres refusent le coût conjugal d'une mobilité géographique et que les conjointes s'opposent aux impératifs managériaux.	Este artículo versa sobre los ejecutivos del sector bancario, grupo socio-profesional considerado privilegiado. Sin embargo, un análisis de las trayectorias de estos ejecutivos, hombres y mujeres, a través de entrevistas en profundidad, evidencian las tensiones entre vida profesional y vida conyugal: están obligados a aceptar mobildades geográficas para ellos mismos y su familia para asegurarse una carrera. El modelo clásico de la división de la división sexual del trabajo dentro de las parejas pone al asalariado en una doble obligación de éxito frente a su empleador, frente a su familia que consiente 'seguirle' en su nomadismo profesional. Las contradicciones observadas, factores de desestabilización, pueden convertirse en factores de resistencia cuando esos ejecutivos rechazan el coste conyugal de una movilidad geográfica y que las parejas se opongan a los imperativos manageriales.
Mots clé	Palabras clave
Parcours professionnels, cadres bancaires, mobilité géographique, genre	Trayectorias profesionales, ejecutivos bancarios, movilidad geográfica, género
Índice	
1) Introducción .....	2
2) La mobilité, facteur aggravant des inégalités.....	5
3) Les effets paradoxaux d'un suivi personnalisé .....	8
4) Un habit neuf pour une forme ancienne de division sexuelle du travail? .....	11
5) Un arrangement conjugal dominant .....	14
6) Le coût privé des nomadismes professionnels.....	17
7) L'intermittence conjugale: une solution pragmatique? .....	19
8) Quant l'épouse refuse de suivre... ..	23
9) Bibliografía .....	27

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



## 1) INTRODUCCION

Mon propos porte sur le groupe professionnel des cadres bancaires, hommes et femmes, cadres recrutés ou promus cadres en interne. Les cadres de ce secteur privé sont généralement perçus comme bénéficiant d'un statut protégé. En effet, stabilité d'emploi, salaires et horaires de travail négociables, parcours promotionnels, mobilités interentreprises... tout concourt à leur garantir un niveau de vie à l'abri des aléas du marché de l'emploi. Nous sommes donc loin de l'idée de précarité. Pourtant, l'approche biographique mobilisée dans le cadre de cette recherche<sup>1</sup> a permis de saisir la nature des contraintes fortes qui pèsent sur les salariés tout au long de leur parcours et qui vulnérabilisent ces derniers dans leur vie professionnelle comme dans leur vie privée. Ces contraintes prennent notamment la forme d'une injonction à accepter des mobilités de poste qui se répètent tout au long du parcours et rythment ainsi l'avancement dans la carrière. Or, ces mobilités professionnelles impliquent une mobilité entre agences bancaires occasionnant une inévitable mobilité géographique, mettant en cause le lieu de résidence du salarié et de sa famille. C'est sur l'ambiguïté du mot "mobilité" et de ses différentes acceptions que se joue la carrière.

Certes, de nombreux autres secteurs professionnels sont soumis à ces déplacements géographiques, comme les métiers "ambulants" qui éloignent ceux qui les exercent loin de leur foyer pour un certain temps ou les professions relevant du secteur public dont les parcours sont régis par des mutations successives de postes. Cependant, les premiers entraînent rarement leur famille dans leurs pérégrinations et

---

<sup>1</sup> Nous nous appuyons sur un corpus d'une quarantaine d'entretiens biographiques restituant les parcours d'hommes et de femmes cadres dans deux grandes banques. Les sites d'enquête ont été choisis sur Paris et en province, les conditions de mobilité étant différentes d'une région à l'autre selon la densité des postes à pourvoir. Pour une première analyse de cette enquête, Bertaux-Wiame, I., 2005, "Parcours professionnels, mobilité géographique. Une analyse des inégalités homme/femme dans le secteur bancaire", en J.P. Durand y D. Linhart (Eds.), *Les ressorts de la mobilisation au travail*, Octarès: 25-32.



les seconds trouvent des arrangements sans que leur famille se trouve nécessairement dans l'obligation de les suivre. Les uns comme les autres connaissent par avance les conditions d'exercice de leur profession. Il n'en va pas de même pour les professions bancaires. Même si aujourd'hui la mobilité en tout genre gagne la société dans son ensemble, les professions bancaires ne s'identifient pas *à priori* à cette caractéristique. Les jeunes qui entrent dans ce milieu professionnel en ont une image dynamique certes mais aussi stable. C'est au cours de leur trajectoire que les effets de ces injonctions à bouger et à considérer le maillage territorial formé par les agences comme autant d'occasions à saisir vont se faire sentir. Lorsqu'on observe les mobilités dans des métropoles —région parisienne ou agglomération de grandes villes—, on constate qu'il est possible d'avoir une carrière dynamique en laissant intouché son lieu de résidence. Hors de ces territoires riches en postes, la trajectoire familiale devient fortement tributaire de la dynamique du parcours professionnel mené par l'un des conjoints, cadre bancaire, et le choix de la résidence familiale étroitement lié au lieu de travail. C'est dans cette perspective que le secteur bancaire nous est apparu comme un analyseur d'une tendance plus globale à considérer l'engagement d'un individu au travail comme étant aussi celui de sa famille, lorsqu'il en a une.

C'est pourtant un sentiment paradoxal que doit éprouver le salarié à qui l'on demande à la fois de s'engager personnellement dans son travail et de mener à bien la réalisation d'objectifs commerciaux tout en sachant que l'entreprise veut le voir bouger et que lui-même se doit d'être prêt à saisir toute occasion profitable à sa carrière donnant ainsi la preuve de son dynamisme. Par ailleurs, le salarié, homme ou femme, n'est pas souvent un célibataire endurci, supposé libre de toutes attaches, tout au contraire, il est d'ordinaire lié à un conjoint qui a aussi un engagement professionnel, à une famille qui défend ses propres choix notamment résidentiels.

Ces prescriptions de mobilité géographique ne sont donc pas strictement inhérentes à l'exercice d'un métier, mais participent de nouvelles règles de manage-

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



ment qui s'appuient sur un ensemble de dispositifs d'accompagnement et de suivi individualisé des carrières, visant à encadrer les salariés dans leurs orientations de carrière tout en les mettant en demeure de souscrire à cette mobilité géographique comme élément inévitable d'une carrière bien menée.

Ainsi, toute mobilité géographique devient un élément majeur de la construction du parcours. Cependant, ces mobilités prennent des sens différents pour ceux et celles qui les vivent —souvent les subissent— selon les configurations dans lesquelles elles s'inscrivent, au plan professionnel comme privé. C'est à montrer ces différents sens et les arrangements qui s'ensuivent entre les cadres et leur hiérarchie bancaire, entre les cadres et leur famille que mobiliser l'approche biographique a quelque pertinence par le recueil d'entretiens approfondis dont l'analyse permet de repérer les enjeux auxquels ils-elles ont à faire face et d'identifier quelques uns des processus qui sous-tendent la construction de ces trajectoires.

Ces procédures managériales créent des zones d'incertitude suffisamment puissantes pour entraîner ce groupe dans des configurations problématiques qui ne touchent pas seulement aux enjeux professionnels mais qui ont aussi des effets sur la vie privée. Regardons de plus près ce qui se joue dans la construction de ces parcours professionnels d'hommes et de femmes confrontés à ces mobilités qu'ils doivent *in fine* valider pour espérer faire carrière.

Dans ce secteur, un discours managérial diffuse une forte culture de mobilité géographique auprès du personnel en écho au discours plus global d'une société qui valorise ces pratiques de mobilité comme signe de réussite sociale, la sédentarité incarnant quant à elle un immobilisme rétrograde. L'enjeu de cette mobilité se situe à un double niveau: celui de l'individu, pour qui elle fait référence à une valeur personnelle, une capacité à se réaliser de façon dynamique avec un esprit d'entreprise, une appropriation subjective réussie de la prise de risque et celui de l'employeur pour qui elle fournit un outil de gestion pour une meilleure adaptation des ressources hu-

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



maines face à la productivité et une compétitivité exigeante. Plus encore que dans d'autres secteurs, la mobilité géographique en tant qu'élément nécessaire à la construction d'une carrière est ici présentée par les responsables du secteur bancaire comme "une évidence qu'on ne questionne plus", selon les termes d'un de ces responsables. Une évidence qui ne se discute plus sur le plan d'un principe considéré comme acquis, et qui fait l'objet de mesures pragmatiques. Ces mobilités ont un effet majeur car elles débordent nécessairement du seul registre professionnel et mobilisent la vie privée du salarié. De fait, la dimension géographique de la mobilité se négocie ailleurs que dans le monde professionnel et les décisions —accepter ou non la mobilité proposée— que les salariés ont à prendre font l'objet de vives négociations dans le cadre de la vie conjugale. Les questions d'ordre professionnel dont dépend la carrière deviennent alors un problème à régler dans la vie privée, hors du périmètre de responsabilité de son employeur. Cette injonction de mobilité n'a pas les mêmes effets selon les personnes (hommes et femmes) et les ressources qu'elles peuvent mobiliser... et surtout selon le moment de la trajectoire biographique où elle se produit. Changer de lieu de travail recouvre donc des réalités différentes et complexes dont les significations dépendent de configurations professionnelles, et familiales dans lesquelles ce processus s'inscrit. Annoncée comme condition essentielle d'une évolution de carrière pour un cadre, elle est aussi perçue par ceux et celles qui la subissent comme un risque de déstabilisation, de perte de repères identitaires, de tensions qu'elle est susceptible d'induire non seulement pour la personne salariée mais également pour le collectif familial.

## 2) LA MOBILITE, FACTEUR AGGRAVANT DES INEGALITES

Derrière un discours unifiant et valorisant sur la mobilité comme concernant l'ensemble du personnel bancaire, les pratiques se révèlent en réalité discriminantes. Tout d'abord, en opérant une forte distinction entre le personnel mobile et le stable. Les techniciens qui ne sont pas soumis à la même mobilité que les cadres, consti-

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



tuent un groupe sédentaire sur lesquels les cadres doivent pouvoir s'appuyer lorsqu'ils arrivent pour prendre leur nouveau poste. Les banques gèrent donc simultanément une population de salariés disponibles à la mobilité géographique en contrepartie d'une promotion et une population sédentaire qui assure le quotidien des activités routinières sur les lieux de travail assez longtemps pour assurer le relais entre un "savoir local pérenne" et un "savoir global innovant" (Boltanski et Chiapello, 2002). Il s'agit alors, pour celui qui choisit de bouger, de montrer ses capacités à réaliser des objectifs qui doivent s'inscrire dans une mission à durée déterminée (en moyenne quatre ans d'occupation d'un poste), qui impliquent de se montrer performant, de valoriser ses expériences de travail à travers les postes successifs, pour une meilleure employabilité. Mobile/non mobile devient un critère d'appréciation majeur dans la construction des parcours qui creuse ainsi les inégalités entre les salariés, ceux qui seront disponibles et les autres.

C'est aussi un facteur de discrimination au sein des cadres eux-mêmes entre les plus performants et ceux qui "font leur boulot". Bien faire son travail et réaliser tout ou partie des objectifs ne suffit plus à définir un "bon" professionnel. Les cadres doivent adhérer au rythme qui leur est imposé de changer de postes et de lieux de travail et se projeter dans un parcours de mobilité, qui adopte l'allure d'une carrière promotionnelle pour lui mais prend pour la famille celle d'une aventure sociale. Pour convaincre un salarié d'engager sa famille dans cette aventure, l'entreprise bancaire doit le convaincre que la confiance de sa hiérarchie lui est acquise mais qu'il ne peut décevoir leurs attentes. La valorisation de la mobilité comme critère de performance joue à plein dans les tractations multiples dont le salarié fait l'objet et au cours desquelles il est mis en demeure de participer activement comme sujet de son parcours, quand bien même sa marge d'initiative et de décision est réduite. Ce processus s'appuie sur la prédominance du statut professionnel masculin sur celui des femmes. C'est donc d'abord les cadres masculins qui vont être soumis

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



à ces pressions de carrière avec mobilité géographique: les conjointes majoritairement suivront le mouvement, processus contribuant ainsi aux inégalités de genre.

Ensuite, pour les femmes qui, toujours concernées par une double implication professionnelle et familiale lorsqu'elles sont mariées, ne peuvent se considérer aussi disponibles que leurs collègues masculins. Aux raisons déjà évoquées précédemment, s'ajoute le risque de déstabilisation familiale, une stratégie d'évitement est alors souvent mobilisée avant même que ne se pose concrètement la question d'une mobilité géographique. Elles vont refuser de changer de statut, s'interdisant l'accès à une carrière, ou même à une promotion méritée. Elles craignent à juste titre de ne pas pouvoir convaincre leur mari de les suivre si un changement résidentiel s'imposait. Elles-mêmes ne le souhaitent d'ailleurs pas, étant souvent investies dans des projets de vie résidentiels et familiaux. Elles délimitent alors un périmètre de mobilité conciliable avec une stabilité de leur domicile, au détriment souvent de leur carrière. Elles vont chercher à rester dans des conurbations importantes, condition d'un parcours promotionnel sans changement de domicile. Elles prennent ainsi le risque d'une minoration de leur parcours professionnel au regard de celui de leur mari et de leur investissement familial. Pour maintenir cet équilibre entre privé et professionnel, elles vont limiter leur engagement dans une carrière dont la définition est pour elles trop "masculine" et qui ne tient pas compte des obligations familiales à assumer quotidiennement. De fait, la mobilité géographique comme condition d'une carrière renforce et aggrave les inégalités professionnelles entre les hommes et les femmes, mettant ces dernières dans une position de retrait pour anticiper ces mobilités et finalement les éviter.

Plus rare est la déclinaison masculine de ces situations. Encore que des parcours de moindre ampleur, stagnant à un certain niveau de responsabilité, sont aussi le fait d'hommes, cadres mariés à des femmes en activité qui ne peuvent ni ne veulent quitter leur emploi. Ces dynamiques plus modestes de parcours masculins se comprennent par la volonté de ne pas déstabiliser leur conjointe dans leur vie pro-

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición





fessionnelle et de maintenir des conditions stables pour la vie familiale, notamment résidentielles. Pour ces cadres comme pour les cadres féminins, une carrière reste envisageable à condition d'évoluer au sein d'un réseau bancaire particulièrement dense en nombre d'emplois possibles.

### 3) LES EFFETS PARADOXAUX D'UN SUIVI PERSONNALISE

L'entreprise propose un suivi individualisé de la carrière, outil classique de gestion des cadres mais qui est ici particulièrement valorisé et mis en œuvre de façon systématique. Et plus spécifique encore au secteur bancaire, à ce suivi professionnel s'ajoute un suivi personnalisé incluant des éléments du hors travail. C'est en fonction de cette connaissance globale de l'individu que le parcours sera infléchi dans une direction plutôt qu'une autre. S'appuyant sur les caractéristiques personnelles de la vie privée du salarié autant que sur les éléments de sa vie professionnelle, les responsables hiérarchiques mobilisent dans l'évaluation professionnelle ces dimensions extraprofessionnelles lors d'entretiens réguliers avec le personnel. Les dimensions qui relèvent de la compétence au travail et des résultats sont par construction objectivables et mesurables. Jusqu'à récemment récusées de l'évaluation du salarié, aujourd'hui, les dimensions du hors travail sont convoquées par ces procédures managériales. Elles introduisent une double subjectivité, celle des évaluateurs et celle des salariés à qui l'on demande d'être au travail avec des qualités semblables à celles qu'ils mettent en œuvre dans leur vie hors travail. La personnalisation des salariés par l'introduction d'une dimension subjective dans le rapport salarial tendrait à renforcer l'effacement, précédemment souligné, de la séparation entre monde du travail et monde privé, séparation indispensable pourtant à l'objectivation du temps passé au travail et à l'autonomisation de la vie privée.

Ces pratiques simultanées d'individualisation et de personnalisation recèlent une ambivalence: présentées comme un progrès, elles manifestent aussi une

---

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición





part de volonté plus ou moins implicite d'enrôler le salarié au service de l'entreprise, au-delà de sa qualification et d'exiger de lui qu'il donne, non seulement son temps de travail, mais qu'il mette sa personne toute entière au service de l'entreprise, pour des finalités qui lui sont extérieures. L'ambivalence implicite de ces procédures peut toutefois servir les intérêts des salariés eux-mêmes. Les femmes, par exemple, bénéficient de la souplesse d'une gestion individualisée qui prend explicitement en compte leur situation de mère de famille, et plus particulièrement de mères de jeunes enfants. Elles obtiennent des aménagements qui facilitent la conciliation entre leur vie professionnelle et leur vie familiale, conciliation dont elles sont toujours rendues responsables. Elles y trouvent une marge de manœuvre dont elles jouent pour parvenir à mener un parcours professionnel continu, sans renoncer pour autant à assumer comme elles l'entendent leurs charges familiales. Mais, du côté de l'entreprise, la hiérarchie anticipe ces aménagements y compris pour celles qui ne les sollicitent pas, constituant ainsi les femmes au travail comme une catégorie particulière à laquelle il sera plus difficile de proposer des postes accélérateurs de carrière, parce que nécessitant justement pour certains de changer de région géographique. C'est donc aux cadres masculins que sera proposé prioritairement des postes intéressants mais nécessitant une mobilité géographique, avec le risque d'un changement résidentiel pour toute la famille.

Cette priorité ainsi "naturalisée" s'appuie sur une perception des caractéristiques masculines qui repose sur l'opposition socialement construite de la non affectation aux hommes de l'intendance domestique, cette dernière étant généralement considérée du ressort des femmes qu'elles soient ou non actives professionnellement. Les femmes auraient donc une situation qui ne leur permettrait pas d'être toujours à 100% présentes dans leur travail. Cette perception, qui vaut pour certaines situations, est généralisée à toutes les femmes, célibataires comprises, et renforcée par les dispositifs du suivi personnalisé réservé aux cadres. Il arrive, certes, que des hommes bénéficient de ces aménagements suite à un événement biographique par-

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



ticulier mais, pour eux, il s'agit toujours d'une phase conjoncturelle et réversible. La prévisibilité d'événements qui concernent les femmes, comme la maternité, jette une suspicion sur leur liberté d'engagement et sur leur disponibilité à s'investir totalement dans le travail. Or, l'analyse des temporalités des parcours féminins de ces cadres montre que les temps de maternités –temps d'absence parfaitement délimité– peuvent être anticipés, maîtrisés et rapidement rattrapés au regard de la progression des carrières masculines. C'est, en réalité, parce qu'on les pense incapables de répondre aux critères de disponibilité, notamment géographique, qu'elles vont être pénalisées. Et c'est parce qu'elles sont mariées et que par conséquent le mari ne les suivra sans doute pas qu'elles sont perçues comme indisponibles, d'une part, et que d'autre part, en charge de la famille, des enfants, elles représentent un élément de stabilité nécessaire à une qualité de vie familiale qui compense le nomadisme professionnel. C'est donc au nom de ces représentations normatives qu'elles sont structurellement considérées comme des salariées à part. Une carrière dépendant de la disponibilité du salarié à être mobile géographiquement est en cela un facteur aggravant des inégalités professionnelles entre les hommes et les femmes.

Cette pression à la mobilité comme preuve de son investissement invite le salarié qui a une famille, des attaches, une vie personnelle, à convaincre son entourage et plus précisément son conjoint, de fait de sa conjointe, de la justesse de sa décision dont les effets doivent s'analyser dans la durée. Il faut qu'il soit lui-même convaincu que le nomadisme professionnel est bon pour sa carrière mais également qu'il sera bénéfique à sa famille. Il faut que ça en vaille la peine. Ces carrières portées par des mobilités géographiques ont donc un coût conjugal qui est loin d'être neutre. Pour le salarié mobile cela implique d'être en situation permanente d'avoir à justifier le bien fondé de ses décisions, et ce, doublement: face à un employeur qui "lui a fait confiance" et face à une famille "qui lui fait confiance".

L'exigence de la remise de soi au travail doit sa réussite au déplacement de responsabilité qu'engendre la pression faite au cadre de bouger géographiquement

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



pour cause de carrière. Celui-ci doit se tourner vers sa conjointe et la persuader de comprendre qu'il ne peut refuser sous peine de devoir renoncer à sa carrière. C'est précisément face à cette demande masculine de reconnaissance professionnelle et devant le caractère d'évidence du primat professionnel pour les hommes que les femmes de cadres, elles-mêmes cadres bien souvent, sont désarmées et trouvent difficile de s'opposer à la réalisation du projet professionnel de leur époux. Quitte à abandonner pour elles-mêmes tout espoir de carrière, de démissionner ou d'exercer leur métier entre deux déménagements, elles ne peuvent vivre leur travail que secondairement. Pour ces épouses de cadres mobiles, le dilemme va être de devoir interrompre leur propre investissement professionnel pour suivre leur mari et assurer la vie familiale.

Ces situations, différemment vécues, mettent en question la frontière entre les sphères du privé et du professionnel que la société salariale (occidentale) a construite entre le monde du travail et celui du hors travail, autorisant ainsi l'autonomie des logiques qui peuvent s'y déployer. Au contraire, une porosité permanente caractérise ces salariés qui au nom de leur carrière individuelle demandent au collectif familial d'abonder dans leur sens et de les suivre géographiquement. Ces cadres n'ont alors pas d'autre choix, au nom de l'importance vitale que revêt la carrière notamment lorsqu'elle est masculine, que d'adhérer au processus de mobilité. Plus que jamais ils sont condamnés à réussir doublement: devant leur employeur comme devant leur famille.

#### **4) UN HABIT NEUF POUR UNE FORME ANCIENNE DE DIVISION SEXUELLE DU TRAVAIL?**

Les cadres bancaires, hommes et femmes, ont souvent des conjoints qui ont suivi les mêmes études et ont une activité professionnelle comparable. Ces couples en homogamie professionnelle ont à gérer deux parcours professionnels que leurs logiques respectives peuvent rendre concurrents sinon contradictoires. Cette

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



concurrence, toujours possible, souvent latente, est à l'origine de tensions qui relèvent d'un arbitrage conjugal serré: en effet, du point de vue de l'entreprise, il ne suffit pas que le cadre se plie à une exigence de mobilité, il faut également que le conjoint l'accepte, et que la famille se soumette à ce changement de résidence. Car, vivre en couple et vivre ensemble au quotidien sous un même toit apparaissent comme deux dimensions indissociablement liées dans la configuration du lien conjugal moderne, vivre dans un même domicile étant la preuve manifeste de sa bonne qualité. Dans cette perspective normative, si l'un des deux bouge géographiquement, l'autre n'a d'autre choix que de le suivre ou d'aller vers une rupture. Certes, d'autres secteurs partagent cette dimension, mais sa légitimation est d'ordre structurel (les métiers dits "ambulants") ou statutaire (les mutations dans la fonction publique) et ne relève pas, ou peu, d'une décision pouvant résulter d'une éventualité à saisir et non d'une contrainte. De ce fait, le caractère aléatoire et individuel de la décision s'en trouve souligné. Par ailleurs, les directions bancaires lient la performance de leurs conseillers en clientèle à une vie personnelle équilibrée, c'est-à-dire déchargée des soucis d'intendance et soutenue affectivement, suivant l'adage qu'un cadre "en famille" est plus productif qu'un esseulé, loin de sa famille.

Selon un partage sexué des activités, norme classique, celle sur laquelle s'appuie le management bancaire, le cadre, assuré d'une carrière et d'un salaire suffisant, aura une famille qui le suivra partout, et probablement une femme au foyer ou tout au moins une femme qui n'aura pas d'investissement qui pourrait entrer en contradiction avec la dynamique de parcours du salarié. Lorsque ce dernier, plus ou moins en fin de carrière pourra alors prétendre à une sédentarité, il est souvent trop tard pour l'épouse de reprendre un emploi. Faisant pression aux motifs de productivité et de concurrence, la banque milite en quelque sorte pour le retour à une situation conjugale structurée par une division sexuée du travail, l'un au travail et l'autre solidaire, pour pouvoir disposer d'un salarié qualifié dont l'énergie est au service de la

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



rationalité de l'entreprise et ainsi dynamiser l'ensemble du réseau d'exploitation par un mouvement continu de rotations.

Tant que l'évolution professionnelle est positive, tant que les enjeux du travail et du hors travail n'entrent pas en contradiction, les cadres et leur famille adhèrent au principe de mobilité et se montreront coopératifs. L'inégalité des rapports de genre, la perte de l'autonomie de la vie privée sur le choix du lieu résidentiel, en bref, la subordination de la vie privée et des membres de la famille aux contraintes professionnelles de l'un d'entre eux reste dans l'implicite, et conforte la naturalisation du processus d'accaparement de la vie privée au service des besoins de l'entreprise. La pression que ces salariés subissent et intériorisent est donc double dans le travail et dans le hors travail. Ils ont à justifier leurs choix de carrière par les résultats obtenus, et le cadre de vie qui en découle. Il leur est difficile dans ces conditions de mettre à distance leur travail, de faire la coupure entre ce qui se passe au travail et ce qui se passe dans leur vie privée, de ne pas se sentir responsable des échecs comme des réussites, de résister aux injonctions.

Pour mieux identifier ces processus, nous nous appuyerons sur quelques cas particulièrement emblématiques parmi notre corpus et qui nous permettent d'analyser les situations dans leur évolution biographique. D'autres cas auraient eu leur place mais concernant davantage des moments particuliers de la trajectoire. Sans opter pour une présentation typologique, les cas retenus recèlent une dimension de typification qui au-delà de leur singularité souligne les processus communs de construction des trajectoires et accède à une portée plus générale. Au-delà des facteurs déterminants, c'est par une analyse concrète de cas singuliers mis en situations qu'on peut observer des marges d'action qui ouvrent sur des négociations et sur des décisions alternatives. On verra ainsi que le modèle généralisé produit des résistances parfois inattendues mais révélatrices des interactions agissantes entre les enjeux professionnels des conjoints et ceux de la vie privée.

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



## 5) UN ARRANGEMENT CONJUGAL DOMINANT

La trajectoire menée par ce couple peut être emblématique du modèle dominant où l'arrangement conjugal s'est fait initialement en fonction d'une division sexuée du travail<sup>2</sup>. C'est un arbitrage qui se négocie à trois, les deux membres du couple et l'employeur puisque ce dernier doit compenser la mobilité géographique de toute une famille par l'assurance d'une carrière bénéfique pour l'un de ses membres. L'accord conjugal s'inscrit donc dans un pari de confiance avec l'employeur. La légitimité des déplacements successifs trouvant leur justification dans la valorisation collective de la position sociale familiale et pas seulement dans celle individuelle du parcours professionnel de l'un d'entre eux. A charge pour le professionnel mobile de reverser le bénéfice ainsi acquis à titre individuel dans le collectif familial.

Leur histoire débute alors que tous les deux étaient employés dans la même entreprise bancaire. Lorsqu'est arrivé le temps de la formation et de passer cadre pour l'un et l'autre, c'est le mari qui s'y est engagé: *“C'était vraiment une décision difficile à prendre, nous avons beaucoup discuté car une fois la décision prise, il fallait assurer..., et je crois que j'ai assuré...”*. En effet, ils connaissent le parcours type pour évoluer au sein de la banque: une formation pour devenir cadre nécessite un investissement en heures de travail à la maison et le soutien indéfectible du conjoint qui doit assurer la routine du quotidien. Ils savent aussi tous deux qu'une mobilité géographique risque d'accompagner le prochain poste. La décision (alors qu'ils sont dans une position identique) se règle assez vite et “tout naturellement”: au mari de faire carrière, à l'épouse de prendre en charge le familial. Elle continuera à travailler tant qu'ils sont encore en région parisienne et prendra deux congés de maternité.

---

<sup>2</sup> Les couples qui optent pour une organisation fondée sur une division traditionnelle de l'homme pourvoyeur et de la femme gardienne du foyer n'appartiennent pas forcément aux générations les plus anciennes de nos interviewés. Le clivage se situe dans les représentations du monde social où le privé et le public fondent leur articulation sur un processus de différenciation hiérarchisée entre les sexes, chacun ayant son rôle à jouer, au mieux dans un rapport de complémentarité.



C'est ensuite une longue succession de postes dans différentes villes de différentes régions. Cette décision initiale a donc eu de lourdes conséquences car elle initie un mode de vie qui au fil du temps s'affirmera progressivement comme irréversible avec l'obligation pour le conjoint qui travaille de réussir sa carrière, de réussir dans son travail. Il ne peut alors être défaillant face aux objectifs fixés par la banque ni paraître en échec aux yeux de sa famille, de sa femme qui a accepté d'abandonner un savoir professionnel et des aspirations pour que, lui, puisse les rentabiliser, comme insiste notre interlocuteur *"une fois la décision prise, il fallait assurer..., et je crois que j'ai assuré"*. Les propos de cette nature sont récurrents dans les entretiens et reflètent les incertitudes et les périodes de doute sur la validité des décisions prises. Ce qui paraît aller de soi lorsque les potentiels professionnels entre les conjoints sont très inégaux l'est beaucoup moins lorsque la conjointe exerçant un métier doit l'abandonner alors qu'elle pouvait elle aussi envisager un avenir professionnel autonome.

Le cadre devient doublement responsable de son parcours puisque l'entreprise lui laisse la possibilité de faire des choix, l'incite à prendre sa carrière en mains, *"à se prendre en mains"*. Tout concourt à lui laisser la responsabilité finale de ses décisions. Comme il répercute dans sa famille les occasions de mobilité qui lui sont faites comme autant d'occasions bénéfiques à saisir, il est aussi responsable de ses choix devant sa famille. Le déplacement du point de gravité de l'engagement au travail vers l'espace privé conjugal resserre les interactions entre les deux univers. Plus encore, c'est le soutien conjugal et familial qui est attendu, un soutien indéfectible. Si l'accord conjugal est nécessaire pour quitter une région et aller vivre dans une autre, la prise de poste avec les contraintes que cela engendre, accentue la division du travail et accroît dans le même temps la solidarité familiale. En effet, il faut réorganiser une vie quotidienne, se familiariser avec un nouvel environnement, reconstruire des sociabilités locales... plus souvent à l'initiative de la conjointe, pen-

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición





dant que son mari doit, lui, trouver ses marques dans son nouveau contexte professionnel.

On perçoit implicitement que ce que l'entreprise capte représente bien plus que le temps passé au travail: il s'agit bien de peser sur un mode de vie. Pris par sa double responsabilité envers son travail et envers sa famille, le cadre gagne parfois en force grâce à la présence solidaire de sa famille, mais vit aussi une situation où il est bien plus fragilisé si les choses ne tournent pas comme il faudrait. La porosité ainsi construite entre ces deux sphères va faire caisse de résonance lorsqu'un événement survient dans l'un ou l'autre registre, le cadre devant rendre des comptes à son employeur sur sa qualité de professionnel mais également à sa famille en lui assurant une qualité de vie à la hauteur du "sacrifice" consenti, prouvant que puisqu'il est un bon professionnel, qu'il réussit au travail, il est aussi un bon père de famille. Il joue alors sur une double relation de confiance qu'il ne doit pas décevoir et qui conforte sa forte implication dans un engagement professionnel. Pour prendre sa famille "en otage", le salarié se trouve légitimé d'avoir en retour des exigences. L'entreprise doit justifier le nomadisme et donner des raisons à son salarié pour qu'il soit convaincu lui-même et qu'il les fasse valoir auprès de sa famille. Mais c'est le salarié qui est condamné à réussir et à donner des preuves d'allégeance et de réussite aussi bien à sa hiérarchie qu'à sa famille.

La modalité adoptée majoritairement par les cadres mobiles "l'un travaille et l'autre pas" n'est évidemment pas une configuration nouvelle mais elle prend une autre signification dans les conditions actuelles de la mise en couple et de la mise au travail. Outre que, pour la plupart de ces couples, ce n'est pas au nom de principes idéologiques concernant les places et les rôles des femmes et des hommes que cette modalité est adoptée, la signification est différente par le fait que la mobilité géographique n'est pas un élément structurel de la profession exercée comme ça peut l'être pour des professions explicitement "itinérantes", et par le fait que dans la forme actuelle de la famille la nature du lien conjugal a changé en instituant ce lien

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



comme lien électif et contractuel basé sur la qualité du sentiment et de la vie menée ensemble. La possibilité de dissoudre ce lien est la condition même de l'union contractée.

## 6) LE COUT PRIVE DES NOMADISMES PROFESSIONNELS

La mobilité géographique qui joue le rôle d'amplificateur des enjeux et des jeux du management, devient un catalyseur des tensions conjugales. Tant que la famille peut aussi se sentir bénéficiaire de ces mobilités, elle adhère et valorise le principe du déplacement. Mais, la configuration professionnelle et familiale dominante —carrière pour lui et la famille suit— a des effets conflictuels qui se font plus fortement sentir suivant les moments de la trajectoire. On ne peut cependant pas mettre la responsabilité d'un divorce sur les seules questions de mobilité tant ce type d'événements recouvre des causes plus complexes. La rupture avec un univers familial qu'il faut à chaque déplacement reconstruire incite pourtant à des remises en question. La mobilité devient alors une occasion pour discuter de principes organisateurs de la vie privée restés implicites, pour mettre en question l'engagement au travail de l'un et le non engagement de l'autre. Pour les Ressources Humaines, les couples qui divorcent jettent le trouble dans la gestion du personnel, les remariages aussi, car il faut réajuster à nouveau le suivi<sup>3</sup>. Parfois, les familles n'arrivent pas vraiment à s'installer dans un endroit, à prendre leurs marques, elles ne s'y plaisent pas. Des cadres avouent qu'ils sont passés très près d'un drame familial, comme l'évoque ce cadre dont la trajectoire témoigne d'une grande loyauté vis-à-vis de son employeur, et dont le mode de vie s'ajustait jusque là aux déplacements: *“Quand on est arrivé dans la ville de B., ma femme a su tout de suite qu'elle ne s'y plairait pas,*

---

<sup>3</sup> Ces événements biographiques obligent souvent à réorienter les parcours des personnes à qui ils arrivent: un divorce peut provoquer une demande de mutation pour s'éloigner d'un endroit fortement chargé..., une seconde union, au contraire, peut réclamer un regroupement des conjoints...



*rien n'allait, elle voulait repartir tout de suite*". Repartir signifie qu'il y a un autre endroit où l'on se sent "chez soi". Parfois, ces itinérants professionnels élisent un lieu d'ancrage, qui, en pratique fait fonction de résidence secondaire, en réalité a une fonction symbolique de stabilité. Les cadres bancaires devant le malaise familial demande à changer de poste plus rapidement: *"Ce n'était pas encore le moment, mais mes supérieurs ont compris mes raisons, l'année suivant nous étions partis"*.

Pour d'autres, le changement de domicile en même temps que de poste a fourni l'occasion d'actualiser un processus de séparation déjà à l'œuvre. Ce cadre qui s'est remarié par la suite avec une collègue, n'a pas été dupe: *"J'avais accepté le poste en sachant que ma femme ne pouvait pas me suivre tout de suite, elle était enseignante, elle devait finir l'année scolaire... Elle ne m'a finalement jamais rejoint"*.

Plus encore, lorsque la mobilité présente le caractère d'une épreuve, le couple n'y survit pas comme en a fait l'expérience ce jeune couple. Après s'être marié dans sa région natale, ce cadre n'a d'autre solution pour évoluer professionnellement que d'accepter un poste dans une grande ville dominée par une architecture urbaine de grands ensembles. Sa jeune femme, sans activité professionnelle, l'a suivi mais n'a pas supporté son nouvel environnement, loin de sa famille: *"Elle avait toujours vécu dans une maison dans un quartier pavillonnaire, près de ses parents, de sa famille... Elle a pris le prétexte de voir ses parents et elle n'est jamais revenue..."*.

Les ratés de la mobilité, plus qu'un fonctionnement sans histoire des trajectoires, révèlent le caractère exorbitant de ce que réclame l'entreprise: une subordination de la vie privée aux contraintes organisationnelles de l'entreprise; une subordination de l'épanouissement de l'individu à la seule dimension professionnelle. Certaines formes de ces ratés prennent l'allure d'une véritable résistance à l'emprise de l'entreprise sur le salarié, à la demande d'engagement total de lui et de sa famille par le biais d'une mobilité géographique désormais non négociable.

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



À l'avenir, le salarié idéal ne serait-il pas, homme ou femme, un célibataire la semaine "tout à son travail" et en famille la fin de semaine pour l'équilibre et le ressourcement affectif? Certains couples face à cette contrainte de mobilité pour l'un d'eux cherchent des solutions pour sauvegarder l'autonomie de l'autre, voire de la famille, et finissent par vivre une conjugalité à temps partiel en instaurant une alternance entre un domicile conjugal stabilisé et un lieu de travail qui change tous les quatre ans en moyenne.

## 7) L'INTERMITTENCE CONJUGALE: UNE SOLUTION PRAGMATIQUE?

La progression du taux d'activité professionnelle féminine est un des signes majeures de l'évolution sociale. Le fait d'espérer un parcours professionnel en continu renforce la dimension individualisante des trajectoires sociales. Si être "libres ensemble" (Singly, 2000), caractérise la forme moderne du collectif familial, observée notamment dans les classes salariées supérieures, les femmes ne peuvent qu'aspirer à vivre une vie professionnelle propre comme condition nécessaire de leur identité. Cette nouvelle donne, résultant d'un processus d'individualisation de la société moderne, renforce le sentiment chez les femmes de leur individualité au sein de la famille et leur ouvre l'accès à l'autonomie. Ce sens du lien conjugal donne un tout autre contenu aux conversations conjugales visant à faire des arbitrages entre différentes contraintes, issues de leurs vies professionnelles respectives et de la vie familiale commune, les parcours professionnels conjugaux entrant de fait en concurrence. C'est dans cette perspective d'évolution plus globale qu'il faut comprendre la nature et la force des résistances qui surviennent devant la mobilité de l'un des conjoints. Ces résistances prennent différentes formes, mais toutes mettent en question la définition de ce qu'est une carrière réussie, de ce qui est de l'ordre de l'acceptable et de ce qui ne l'est pas ou qui ne l'est plus. Des garde-fous sont ainsi érigés contre l'accaparement illimité de la personne du salarié pour sauvegarder un degré de maîtrise sur sa vie permettant d'équilibrer les sources identitaires de réalisation de soi

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



sans que cela se confonde avec la remise de soi à un employeur ou à un système managérial. Il est des métiers qui s'adaptent plus aisément au nomadisme, parce que leurs conditions d'exercice sont suffisamment flexibles, comme les professions libérales, ou parce que le statut des emplois permet de prendre un congé, comme dans le secteur public. Pour les femmes qui exercent ces métiers, il est plus facile d'anticiper une phase de mobilité géographique. Cette configuration professionnelle est moins problématique pour ces couples mais lorsque la décision de reprendre une activité ou de s'y investir de façon continue est prise par la conjointe, cela remet en cause l'arrangement initial comme en témoigne l'histoire de ce couple.

Leur trajectoire a commencé classiquement par un arbitrage conjugal sur l'engagement professionnel de chacun. Lui, jeune cadre bancaire, compte sur les promotions internes de l'entreprise pour construire sa carrière, elle, enseignante, souhaite mettre au service de sa famille ses compétences. Ils ont ensemble le projet de vivre en province pour profiter —espèrent-ils— d'un cadre de vie plus favorable à la vie de famille. Lorsqu'il est muté en province, promotion à la clé, elle se met en congé pour raisons éducatives (ils ont deux jeunes enfants) et le suit dans sa nouvelle affectation. Ils ont donc accepté cette mobilité non comme une contrainte mais comme une ressource servant leur propre projet. Après une phase de déplacements successifs, ils arrivent dans une ville moyenne du centre de la France où très vite, ils se sentent "*chez eux*". Ayant opté dans un premier temps pour une résidence à la campagne conforme à leurs aspirations, ils se rapprochent du centre ville lorsqu'ils commencent à partager des activités, surtout culturelles, avec leurs enfants. L'occasion se présente alors pour elle d'enseigner à nouveau. Elle s'investit beaucoup dans son rôle de pédagogue, elle qui avait pensé un jour ouvrir sa propre école... Son mari demande et obtient le renouvellement de son poste. Mais il sait qu'il lui faudra un jour renoncer à cette stabilité et accepter à nouveau une mobilité.

La question se pose après qu'il ait refusé deux propositions. Une troisième proposition acceptée le conduit dans un département voisin mais à distance conve-

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



nable de son domicile. Ensemble, le couple prend la décision de ne pas déménager la famille dans cette nouvelle ville: *“Ce troisième poste en soi était intéressant, mais surtout on m’a fait comprendre que l’offre ne me serait pas faite deux fois...alors quitte à devoir partir, j’ai pensé que c’était gérable...”*. Ce qui ne peut se négocier avec l’employeur se négocie avec la famille.

Cette nouvelle affectation l’éloigne de sa famille mais il s’organise pour revenir chaque fin de semaine. Il compense certains aménagements horaires en travaillant plus tardivement les jours de semaine. Cette vie coupée en deux s’avère rapidement difficile à maintenir. La tension de vivre des temporalités divisées entre travail et hors travail s’ajoutant à la fatigue des trajets provoque chez lui un malaise et une frustration. Au travail, sa famille lui manque et il ne réussit pas à limiter le temps consacré à l’activité bancaire: il a le sentiment qu’il travaille tout le temps alors qu’en fin de semaine, il est confronté à une certaine vacuité. En famille, son travail lui manque, non l’activité elle-même mais sa fonction identitaire au sein de sa famille. Que veut dire vivre avec ses enfants si ceux-ci le voient uniquement pendant des temps de loisirs et jamais en train de travailler? C’est en résumé cette interrogation qui va légitimer un tournant dans la façon d’appréhender cette situation de décohabitation conjugale. Réaménagement nécessaire si le couple veut tenir le coup pendant la durée du poste. Il quitte un studio de célibataire très fonctionnel pour un logement plus spacieux. Le rythme des va et vient s’adosse aux congés scolaires de sa femme et de ses enfants. La famille s’installe alors près de lui, tandis que pendant la période scolaire, c’est lui qui vient les rejoindre certains weekends. Si le domicile familial reste à leurs yeux la résidence principale, ce nouvel arrangement a le mérite de rétablir une certaine symétrie entre les deux lieux, et vise le partage d’un temps de vie commun.

Le fait de pouvoir anticiper cette situation, de connaître sa durée, permet de la vivre avec une relative sérénité dans l’assurance que la famille se retrouvera sous peu. De fait, le couple a depuis rejoint la région francilienne, dans un endroit de leur

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



choix, c'est-à-dire le plus près possible de l'établissement où elle enseigne maintenant et près d'une gare pour les trajets de leurs enfants qui vont au lycée. Cependant, de l'aveu même du cadre, *"il n'aurait pas fallu que ça dure trop longtemps..."*. Il subit cette séparation dans une relation d'échange avec son employeur: il fait ce qu'on lui demande, contre une prochaine affectation à un poste de son choix dont le lieu —du moins la région— sera décidé au sein de sa famille, avec son épouse et ses enfants assez grands maintenant pour donner leur avis. Dans le cas contraire, il serait amené à juger différemment le rapport carrière/vie privée. Cette phase de son existence l'a amené à prendre une distance critique vis-à-vis des mobilités imposées, qu'elles soient promotionnelles ou géographiques. Il parle alors de *"pionisme"* pour signifier son désaccord et non plus de *"mobilité"*. Il a fait clairement le choix d'une carrière stabilisée, accepte une forme (relative) de marginalisation professionnelle pour que sa femme puisse retravailler comme elle le souhaite. Le couple privilégie l'équilibre entre ces différentes dimensions qui à leurs yeux sont essentielles.

On voit dans ce cas une illustration assez paradigmatique du processus de fragilisation de ces salariés qu'entraîne un nomadisme professionnel imposé. La mobilité géographique sert sans doute la carrière, mais ce qu'il en coûte personnellement au cadre est aussi partagé par les membres de sa famille. Car c'est bien à l'évidence une situation subie que ces couples essaient d'aménager au mieux. La question de la qualité du lien conjugal est rapidement posée en filigrane, le conjoint mobile se sentant responsable non de son choix puisqu'il lui est imposé mais de son acceptation in fine de *"s'en remettre à son employeur"* et d'entraîner sa famille dans l'aventure. Dans ce cas, choisi pour son exemplarité, la situation est comprise par les deux parties: elle comprend que son mari doit faire ce qu'il faut pour rester *"dans le bain"* et ne pas se laisser marginaliser; lui comprend que son équilibre personnel à elle, après une période consacrée exclusivement aux enfants, passe maintenant par l'exercice et la valorisation de son métier d'enseignante. Dans cette histoire, rien n'a jamais été décidé unilatéralement ni dans un sens définitif. Leur trajectoire relève

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición





d'un processus d'ajustements pragmatiques aux situations successives pour tenter de préserver leur vie privée et la soustraire à une contrainte voulue par l'employeur et ressentie rapidement comme insupportable.

## 8) QUANT L'EPOUSE REFUSE DE SUIVRE...

Ce dernier portrait est fondé lui aussi sur un arbitrage conjugal précoce qui a conduit le couple à parcourir le territoire en ne s'attachant à aucun endroit mais, au contraire du précédent qui affirmait son approche pragmatique, ce couple avait pris une décision "*pour la vie*". Pourtant, la trajectoire de cette famille montre le caractère fragile d'une configuration adoptée dès le départ au profit de la mobilité de l'un grâce à la décharge domestique fournie par l'autre.

Le couple avait en effet dès le début de leur vie commune décidé que ce serait lui qui ferait carrière et elle qui assurerait la "carrière" de la famille. Lorsque, cadre senior confirmé, il revient travailler dans un service central situé au cœur d'une métropole régionale, la famille s'installe vraiment y trouvant une réelle qualité de vie, et pour la première fois, ils se rendent propriétaires de leur logement. Lorsque le chef de famille se voit confier une mission qui l'oblige à partir dans une petite ville provinciale, trop éloignée pour que des trajets quotidiens soient possibles, il compte bien que sa femme l'accompagnera, c'est une question qu'il ne se pose même pas. La famille refuse pourtant de le suivre, plus exactement, les enfants étant assez grands pour vivre seuls la semaine sans les parents, c'est son épouse qui en réalité refuse de l'accompagner. Aussi est-il très surpris. Jusque là, elle avait toujours accepté les déménagements, elle y trouvait même une façon de ne pas mener une vie routinière. Elle découvrait pour sa famille les ressources du nouveau lieu de vie et la carrière de son mari méritait tout son soutien. C'est peu après leur arrivée dans cette ville qu'elle s'est engagée dans un travail social bénévole, puis a suivi une formation. Elle a maintenant un emploi salarié dans le même domaine. Elle ne veut ni laisser ses en-

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



fants qui entrent à l'université, ni quitter l'emploi qu'elle vient de trouver dans un organisme d'action sociale. Elle argumente son refus sur le fait que cet éloignement est une parenthèse pour une durée limitée, tablant sur le retour prochain en ville de son mari. Celui-ci doit se résoudre à prendre en célibataire son poste. Il ne se rend pas aux raisons avancées par son épouse qui lui semblent de faux arguments. Non seulement, les enfants sont autonomes —ils peuvent donc vivre sans les parents, la semaine du moins— et, de toute façon, il n'a jamais été question de laisser la maison de ville qui leur convient parfaitement. Quant au travail de son épouse, il ne le juge pas nécessaire étant donné que le ménage n'a pas besoin des revenus (modestes) qu'il procure. *“Alors je me pose des questions sur mon couple...”*. Tout en décrivant sa vie de célibataire à temps partiel dans la petite ville d'où il dirige des agences régionales, il se sent en exil mais aussi trahi en quelque sorte par son épouse même si c'est dit à mots couverts, incompris à ce moment de son parcours où refuser cette mobilité ternirait sa carrière. Cette décohabitation conjugale n'est vécue que pour une durée limitée et connue. Une fois sa mission achevée et les objectifs atteints, ce cadre sera promu à nouveau au siège et réintégrera à temps plein le domicile conjugal. Il se sent pourtant trahi par son épouse et la légitimité de son investissement au travail mis en question. Outre l'organisation domestique et temporelle de sa vie privée qu'il doit penser seul, il n'a plus son soutien indéfectible, ni même celui de sa famille puisque ses enfants ne viennent pas le voir sur place, pour accomplir ce pour quoi il a été missionné. Si la remise en cause du compromis initial entre les époux le surprend à ce point et l'inquiète, c'est aussi parce que c'est une mise en cause de sa capacité à gérer sa vie privée aux yeux de la banque. Face à son employeur pour qui la conjointe est un atout considérable à condition qu'elle abandonne toute velléité à avoir son propre investissement professionnel, qu'elle accepte de confondre sa vie sociale et professionnelle avec celle à finalité professionnelle de son conjoint, il n'est plus le cadre disponible à toute mobilité et qui sait mobiliser sa famille quand il le faut. La rupture ressentie dans la vie privée fait émerger un doute sur le bien fondé

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



des mutations perpétuelles imposées par son employeur, car c'est l'employeur qui le met dans une situation difficile alors que c'est lui, salarié loyal, qui doit régler ses différents familiaux. Le privé devient ainsi le point d'achoppement du management alors même qu'il souhaitait en faire l'instrument complice des mobilités.

\*\*\*

Lorsque l'entourage privé du cadre se rebiffe et met en question les formes d'une mise au travail et les normes requises pour faire carrière, des tensions émergent et fragilisent le salarié à deux niveaux. En effet, la résolution de ces tensions est sous la double responsabilité des cadres, dans sa vie conjugale et familiale comme dans sa vie professionnelle. Cette vulnérabilité n'est pas anecdotique car la collision entre la vie privée et la vie professionnelle, soutenue par des pratiques managériales se voulant "modernes", est redoutable. Elle discrimine les femmes dans une version neuve de la division sexuée du travail et minore leur autonomie professionnelle; elle laisse les hommes seuls responsables du niveau de vie du collectif familial, seuls face aux aléas de l'emploi. La subjectivité et les affects qui étaient l'apanage de l'intime, de la vie privée, qui ne regardaient que la personne, ont glissé vers l'espace professionnel mais en subissant une déformation car la situation reste une situation d'aliénation et il est plus difficile d'objectiver les conditions de travail si on ne peut plus jouer sur des espaces-temps différenciés qui offrent des ressources hétérogènes caractérisés par des logiques autonomes. Les états d'âme conjugaux ont droit de cité dans les négociations de carrière. L'effacement relatif du clivage entre le privé et le professionnel fait resurgir des antagonismes forts entre les sexes. Les femmes au travail ont des ressources que leurs homologues et conjoints masculins n'ont pas pour lutter, se déprendre de la confusion et refuser l'instrumentalisation de leur vie privée par l'entreprise car la construction de la reconnaissance sociale déclinée au

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



féminin ne mobilise pas la seule dimension professionnelle. C'est dans cette optique que la césure privé/professionnel reste indispensable pour elles. Confrontées en pratique à une double assignation privée et professionnelle, elles cherchent à maintenir une autonomie, une séparation entre les deux univers professionnel et privé faute de quoi une reconnaissance au travail comparable à celle de leurs collègues masculins sera plus difficile à obtenir, les hommes peu habitués à gérer de front les sphères privée et professionnelle se trouvent confrontés à la porosité entre les deux et ressentent plus fortement tout problème qu'il soit issu de l'une ou l'autre des sphères. Dans quelle mesure ces hommes et ces femmes qui disposent d'une marge d'action en rapport avec leurs ressources (tant sociales que professionnelles) se croisent et confèrent un sens contraire au rapport privé/professionnel?

Outre le fait de rendre plus visibles les contradictions et les concurrences engendrées par la gestion de deux parcours professionnels, ces nouvelles situations de travail ont comme vertu potentiel, en déstabilisant la relation travail-famille, de produire des limites à l'investissement au travail, de résister à l'émergence d'une norme de l'usage de soi au travail qui déborde sur le privé. La famille pour les cadres masculins avait jusqu'à présent joué un rôle butoir, comme garde-fou d'"être corvéables à merci". Et, c'est maintenant aux femmes actives de constituer ce garde-fou par leur investissement professionnel. Ce faisant, les effets contradictoires et concurrentiels entre les investissements professionnels au sein des couples conduisent à mettre en question la définition dominante de ce qu'est une carrière, une carrière réussie, et de fait, ce qu'est une position sociale indexée sur la seule dimension professionnelle. Les formes d'articulation entre vie privée et vie professionnelle constituent alors une question fondamentale dans ces situations qui en illustrent concrètement les enjeux et dans lesquelles les femmes jouent un rôle essentiel.

Les mobilités géographiques imposées pour cause de carrière rendent plus manifeste encore la subordination de la vie privée à la rationalité organisationnelle des entreprises bancaires. Elles font surgir également des potentialités de résis-

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



tance, d'abord chez les conjointes (à la fois au nom d'une stabilité résidentielle et au nom de leur propre investissement professionnel) et chez les cadres masculins eux-mêmes dans la mesure où ils sont amenés à faire des compromis de carrière au bénéfice de l'équilibre conjugal et d'une perspective égalitaire du couple. Notamment, la position des jeunes couples entrant dans la vie active témoigne d'un engagement dans le travail plus contenu par le butoir salutaire que constitue la vie privée. L'enrôlement subjectif des salariés trouve ses limites dans le fait que la famille ne suivra pas toujours. Dès lors, juste retour des choses, le cadre ramène dans l'espace professionnel des enjeux de sa vie privée non plus comme annexe enrôlé dans le mouvement de captation de la personne du salarié mais réappropriés et légitimant ses exigences. Ce retournement s'appuie aussi sur une réappropriation au masculin d'une vie personnelle à nouveau privatisée et soustraite aux nécessités de productivité. La captation à tout prix des salariés, de leurs compétences mais surtout de leurs énergies, produit ses propres limites et provoque un réajustement dans le rapport vie privée/vie professionnelle. Dans le même temps où les entreprises cherchent à estomper le clivage entre vie privée/vie professionnelle, jouant sur les rapports de genre et les effets de la domination masculine, la réhabilitation de ce clivage pourrait redevenir un enjeu de résistance mobilisateur pour les hommes, comme il l'est déjà pour les femmes, avec comme conséquence de redéfinir le contrat de travail à sa juste valeur. Les cadres jouent sur une tension structurelle: en requérant l'investissement subjectif de ses salariés ainsi que la mobilisation de plus en plus globale de leur famille, le management bancaire ouvre dans le même mouvement des potentialités de résistances et de rétablissement de garde-fous aux débordements de la vie de travail sur la vie privée.

## 9) BIBLIOGRAFÍA

Bertaux-Wiame, I. y Tripier, P., 2006, (eds.), "Les intermittents du foyer. Copules et mobilité professionnelle", en *Cahiers du Genre*, n° 41, L'harmattan.

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



- Bertaux-Wiame, I., 2006, "Conjugalité et mobilité professionnelle: le dilemme de l'égalité", en *Cahiers du Genre*, n° 41: 49-73.
- Bertaux-Wiame, I. y Linhart, D., 2006, "Travail moderne, rien de va plus: les jeux sont défaits", *Nouvelle revue de psychosociologie*, Erès, 1: 137-148.
- Bertaux-Wiame, I., 2005, "Parcours professionnels, mobilité géographique. Une analyse des inégalités homme/femme dans le secteur bancaire", en J.P. Durand y D. Linhart (Eds.), *Les ressorts de la mobilisation au travail*, Octarès: 25-32.
- Bertaux-Wiame, I., 2008, "Les comptes privés de la banque. Les cadres et leur famille à l'épreuve de la mobilité", en D. Linhart (Ed.), *Pourquoi travaillons-nous? Une approche sociologique de la subjectivité au travail*, Erès, Clinique du travail, Paris.
- Boltansky, L. y Chiapello, E., 2002, "Inégaux face à la mobilité", en *Projet*, n° 271: 97-105.
- Bonvalet, C., Gotman, A. y Grafmeyer, Y., (eds.), 1999, *La famille et ses proches. L'aménagement des territoires*, PUF, Paris.
- Bouffartigue, P., 2001, *Les Cadres. Fin d'une figure sociale*, La Dispute, Paris.
- Courgeau, D. y Méron, M., 1995, "Mobilité résidentielle, activité et vie familiale des couples", en *Économie et Statistique*, n° 290: 17-31.
- Diederichs-Diop, L. y Dupray, A., "Disparités de carrière des hommes et des femmes dans la banque commerciale", en *Bref*, 245/2007, Céreq.
- Grafmeyer, Y., 1992, *Les gens de la banque*, PUF, Paris.
- Huppert-Laufer, J., 1982, *La féminité neutralisée*, Flammarion, Paris.
- Laufer J., Marry, C. y Maruani, M., (Dir.), 2001, *Masculin-Féminin: questions pour les sciences de l'Homme*, PUF, Paris.
- Linhart, D. y Moutet, A., (eds), 2005, *Le travail nous est compté*, La Découverte, Paris.
- Pigeyre, F., 1999, "Les carrières des femmes cadres: vers une gestion des ressources humaines sexuée?", in *Revue Française de gestion*, nov-déc /126.
- Singly (de), F., 2000, *Libres ensemble. L'individualisme dans la vie commune*, Nathan, Paris.
- Schwartz, O., 1993, "L'empirisme irréductible", en N. Anderson, *Le hobo. Sociologie du sans abri*, Nathan, Paris.

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición



Protocolo para citar este texto: Bertaux-Wiame, I., 2009, “Mobilités contraintes, parcours professionnels, vie privée: Quels enjeux pour les cadres bancaires?”, en *Papeles del CEIC*, nº 42, CEIC (Centro de Estudios sobre la Identidad Colectiva), Universidad del País Vasco, <http://www.identidadcolectiva.es/pdf/42.pdf>

Fecha de recepción del texto: abril de 2008

Fecha de evaluación del texto: mayo de 2008

Fecha de publicación del texto: marzo de 2009

<sup>(c)</sup> Isabel Bertaux-Wiame, 2009

<sup>(c)</sup> CEIC, 2009, de esta edición