

ACTES

RENCONTRES DES RÉSEAUX PROFESSIONNELS FÉMININS DE LA FONCTION PUBLIQUE



Administration
Moderne

Association
Interministérielle
des Femmes
Hautes Fonctionnaires

18 NOVEMBRE 2022

Avec le soutien du Ministère de la Transformation et de la Fonction publiques

STANISLAS GUERINI

Ministre de la Transformation et de la
Fonction publiques



Chères toutes et tous, membres des réseaux féminins de la fonction publique,

Je suis heureux d'introduire ce document riche d'enseignements et de perspectives, à la suite des **Rencontres des réseaux féminins de la fonction publique** qui ont lieu le 18 novembre dernier au Ministère de la Transformation et de la Fonction Publiques.

Vous le savez, l'égalité professionnelle dans la fonction publique est au cœur de mon action et de mes priorités. Avec **63% de femmes**, la fonction publique, premier employeur de France, a une obligation d'exemplarité : elle doit être représentative de la société mais aussi et surtout ne pas se priver de talents qui garantissent une plus grande efficacité de l'action publique.

Depuis dix ans, grâce à la **loi Sauvadet** du 12 mars 2012, l'accord du 30 novembre 2018, puis la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019, plusieurs étapes majeures ont été franchies afin que des femmes accèdent à des postes d'encadrement supérieur et dirigeant dans la fonction publique, conformément à leurs compétences. L'objectif de **40% de nominations féminines** a été atteint pour la première fois en 2019, dans la fonction publique de l'Etat, et dépassé depuis pour les trois versants de la fonction publique.

Mais il nous faut désormais **aller plus loin**, pour que **l'égalité professionnelle soit désormais une réalité** concrète à chaque étape de la vie des femmes.

Pour cela, j'ai tenu à inscrire l'égalité professionnelle dans l'un des six engagements du programme que j'ai lancé autour de la vie quotidienne des agents publics, **Fonction publique +**, programme qui vient d'être confirmé par la Première ministre lors du Comité interministériel de la Transformation publique le 9 mai dernier.

Tout particulièrement, conformément à ce que j'ai annoncé le 9 mars dernier, à l'occasion d'un événement auquel les réseaux féminins de la fonction publique étaient présents, je souhaite avancer sur **quatre axes majeurs** : la lutte contre les violences sexistes et sexuelles ; la prise en compte de la santé des femmes ; l'accompagnement des parcours professionnels ; et enfin la culture de l'égalité.

Ma première priorité est **l'éradication des violences sexistes et sexuelles** dans la fonction publique. Pour cela, nous devons faire connaître et diffuser plus largement le guide pratique, publié en novembre dernier, à l'attention des employeurs pour qu'ils ne se sentent plus démunis devant de telles situations, et qu'ils puissent se saisir de l'ensemble des outils à leur disposition pour agir, conformément à l'obligation qui est la leur depuis 2019.

Au-delà des situations de violence qui sont intolérables, je souhaite également que **la santé des femmes** soit désormais au cœur des préoccupations des employeurs publics. Comme je l'ai annoncé le 9 mars, il n'y aura désormais plus de jour de carence pour les femmes subissant une fausse couche dans les trois premiers mois de grossesse. Par ailleurs, je souhaite également renforcer le rôle d'information et de prévention de la médecine du travail, concernant les cancers féminins, la ménopause ou encore l'endométriose.

Pour aller plus loin dans le chemin vers l'égalité professionnelle et notamment l'égalité économique, je mettrai en place, à l'instar du privé, un **index égalité professionnelle dans la fonction publique**. Cet index pointera les écarts de rémunération et de situation entre les femmes et les hommes, et incitera les employeurs à agir pour les corriger. Cet index sera appliqué dès cet été dans la fonction publique d'Etat et en 2024 dans la fonction publique territoriale et la fonction publique hospitalière. Il devrait trouvera une base législative pour sa pleine application dans les prochaines semaines.

Enfin, pour favoriser une véritable culture de l'égalité, je souhaite augmenter la **cible des primo-nominations féminines** par versant d'ici la fin du quinquennat, afin qu'elle atteigne désormais 45%, et compléter cet objectif par un suivi du nombre de femmes à des postes d'encadrement supérieur et dirigeant avec un objectif d'au moins 40%.

Ces mesures, qui ne sont pas exhaustives, constituent des briques du plan d'action ambitieux que je porte, en faveur de l'égalité professionnelle, dans la fonction publique. Elles ont vocation à être enrichies, complétées, par des travaux conjoints.

Je remercie Nathalie Pilhes et l'ensemble de l'équipe d'Administration Moderne pour leur travail et leur engagement et je vous souhaite une bonne lecture !

Stanislas Guerini

SOMMAIRE DES ACTES

- Ouverture de la matinée par **M. Paul Pény**, directeur de cabinet du ministre de la Transformation et de la Fonction publiques
- Ouverture des travaux par **Nathalie Pilhes**, Présidente d'Administration Moderne

1ÈRE TABLE-RONDE: UN ÉTAT EXEMPLAIRE : L'APPLICATION AU SECTEUR PUBLIC DES OBLIGATIONS QUI PÈSENT SUR LE SECTEUR PRIVÉ

MODÉRATRICE: MME NELLY FESSEAU, EN PRÉSENCE DE,

- Mme **Brigitte Grésy**, ex-présidente du Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes
- Mme **Gwenola Martin**, sous-directrice du Département politique de l'emploi et des rémunérations à la Caisse des Dépôts
- Mme **Isabelle Saurat**, ex-secrétaire générale du ministère des Armées et présidente du réseau La Cour au Féminin
- Mme **Sandrine Staffolani**, Haute fonctionnaire en charge de l'égalité et des droits du ministère de la transformation et de la fonction publiques

2ÈME TABLE-RONDE: LA RÉFORME DE LA FONCTION PUBLIQUE: QUEL IMPACT SUR LES CARRIÈRES DES FEMMES?

MODÉRATRICE: MME AGNÈS ARCIER, EN PRÉSENCE DE,

- Mme **Sandrine Staffolani**, Haute fonctionnaire en charge de l'égalité et des droits du ministère de la transformation et de la fonction publiques
- Mme **Claire de Mazancourt**, Adjointe de la déléguée, chargée de l'attractivité, de l'égalité et de la diversité (DIESE)
- M. **Fabien Tastet**, Président de l'association des Hauts Fonctionnaires Territoriaux de France (AATF)
- Mme **Sonya Djemni-Wagner**, Inspectrice générale de la justice et présidente du réseau Femmes de justice

PAUL PÉNY

Directeur de cabinet du ministre de la Transformation
et de la Fonction publiques



Madame la Présidente d'Administration Moderne, Chère Nathalie,

Mesdames et Messieurs les membres des réseaux féminins de la fonction publique,

Je suis très heureux et honoré de **pouvoir introduire ce matin** cette première édition des Rencontres des réseaux professionnels féminins du secteur public.

Je **remercie chaleureusement** Nathalie Pilhes, la Présidente, et les membres d'Administration Moderne, de m'avoir invité à ouvrir ce bel événement. L'agenda du ministre ne lui a pas permis de se joindre à nous, il se tiendra néanmoins informé des discussions et travaux de cette matinée.

Il était important pour le ministre et moi-même de vous accueillir ici, dans les locaux du Ministère. Nous connaissons votre **implication à toutes et tous, au quotidien**, pour faire avancer l'égalité professionnelle dans les ministères, les administrations, les collectivités, les hôpitaux, dans lesquels vous intervenez. Cela passe par des actions de proximité mais aussi des préconisations prospectives à l'image du Livre Blanc que vous avez écrit avec le réseau 2Gap. Je souhaite aujourd'hui **vous remercier pour ce travail et votre engagement continu**.

Le programme que vous avez préparé pour cette matinée de travail est riche et est en forte résonance avec l'actualité immédiate du Ministère de la transformation et de la fonction publiques.

Vous le savez, l'égalité entre les femmes et les hommes est **une priorité**, que le ministre a choisi de placer au cœur de sa feuille de route.

Premier employeur de France, avec 63 % de femmes, la fonction publique se doit d'être exemplaire. C'est un gage de **représentativité** de la société mais aussi un gage d'**efficacité** de l'action publique.

Depuis dix ans, avec la loi Sauvadet de 12 mars 2012, l'accord du 30 novembre 2018, puis la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019, **des étapes majeures ont été franchies** pour que les femmes accèdent à des postes d'encadrement supérieur et dirigeant, et que leurs compétences soient davantage valorisées et reconnues à leur juste valeur. Ainsi, en 2021, 44% des primo-nominations étaient féminines pour les emplois de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat.

J'ai bien conscience de tout le chemin qu'il nous reste encore à parcourir pour que **l'égalité professionnelle devienne une réalité quotidienne et pérenne dans la fonction publique**. Le sexisme ordinaire existe malheureusement toujours, les phénomènes d'auto-censure demeurent, les difficultés de conciliation entre la vie personnelle et la vie professionnelle perdurent.

Face à ces constats, nous voulons accélérer, et avancer avec vous.

Vous le savez, le ministre portera dans les prochains mois **une grande réforme du service public, autour de deux blocs** : le premier concerne les carrières et rémunérations, et le deuxième adresse ce qui fait la vie quotidienne des agents publics, tout ce qui est autour de la fiche de paie, et que nous avons regroupé sous le nom de « Fonction Publique + ». Dans ce deuxième bloc, nous avons choisi de **traiter en priorité le sujet de l'égalité professionnelle**, et de pouvoir **d'ici la fin de l'année** aboutir à des avancées concrètes pour les agents publics.

1. Tout d'abord, si nous voulons que les organisations changent, il faut que le changement vienne du haut.

L'exemplarité est nécessaire en matière d'égalité professionnelle. La réforme de la haute fonction publique, que le ministre présentera mercredi en Conseil des ministres, vise à permettre des parcours plus fluides et mobiles.

Nous souhaitons accompagner cette réforme par une **évolution à venir du dispositif des nominations équilibrées**. Il nous faut questionner le seuil des primo-nominations, le suivi du flux, c'est-à-dire le nombre de femmes en poste à un moment donné, mais également le périmètre concerné par le dispositif. Vous avez commencé à y travailler activement à l'occasion d'un groupe de travail le 8 novembre, et faites actuellement remonter des contributions écrites à mon Cabinet. Un grand merci !

A titre de bonne pratique, je voudrais citer une expérience personnelle, celle de la prise en compte dans l'intéressement collectif des objectifs de parité des promotions et des nominations dans l'encadrement dirigeant à la Caisse des dépôts. De telles initiatives sont à regarder pour s'inspirer et imaginer des dispositifs adaptés à la fonction publique.

Cette évolution devra s'accompagner, au moins à court terme, de la poursuite de **programmes d'accompagnement** pour aider les femmes à lever les barrières qui freinent parfois leur parcours professionnel. Il y a quelques semaines, nous avons lancé **la deuxième édition des Talentueuses**, le programme d'accompagnement des femmes haut-fonctionnaires, créé l'an dernier et qui rencontre un vif succès. Ce programme propose un coaching individuel et collectif, pour dépasser certains freins, parfois internes, tel que le sentiment d'imposture ou le manque de confiance en soi, qui peuvent bloquer les femmes dans leur parcours professionnel. Nous sommes attachés à le poursuivre et à le renforcer, notamment pour que des professionnelles de chacun des trois versants de la fonction publiques puissent en bénéficier.

2. Deuxièmement, il faut agir sur la structure des rémunérations.

Je voudrais d'abord partager avec vous une bonne nouvelle, **l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes s'est réduit, depuis 10 ans, d'environ 10 %** au sein des ministères. Evidemment, le delta qui perdure reste insatisfaisant. Il s'explique par quatre grandes séries de causes :

- Une première cause est le **recours au temps partiel**, qui concerne très majoritairement les femmes.
- Une deuxième cause est la **« ségrégation » des corps**, c'est-à-dire la surreprésentation des femmes dans les corps les moins rémunérés.
- Une troisième cause est **l'effet démographique** au sein d'un corps, en partie lié à la féminisation récente de certains corps (magistrats notamment), où les femmes sont proportionnellement plus nombreuses aujourd'hui qu'en début et milieu de carrière.
- La quatrième cause est le **différentiel de primes**, à corps, grade et échelon identique.

3. Troisièmement, le changement de culture

Changer la structure des rémunérations n'est pas suffisant. Il faut aussi parvenir à un **véritable changement de culture** au sein des collectifs de travail et des administrations. Les dispositifs de régulation doivent être poursuivis, et mis en lumière, car **le « name & shame »** est aujourd'hui un levier clef pour accélérer les évolutions. C'est à ce titre que la **déclinaison de l'index égalité professionnelle**, qui existe aujourd'hui dans le secteur privé, doit être adaptée et rendue effective dès que possible dans les trois versants de la fonction publique. Les contributions que vous pourrez nous apporter seront, dans ce cadre, précieuses pour construire ensemble cet outil, gage de transparence et d'évolution continue !

Le **changement de culture doit s'opérer le plus tôt possible**, dans les écoles, les universités, en luttant contre les stéréotypes et en donnant la possibilité aux jeunes filles de se projeter dans tous les métiers. Dans la fonction publique, nous devons poursuivre notre travail de féminisation des filières. Nous lancerons au début de l'année 2023 une **marque employeur du service public** afin de faire connaître la palette des parcours offerte par la fonction publique, et veillerons à ce que tous les métiers y soient représentés aussi bien par des femmes que par des hommes.

Ce changement de culture est un **travail quotidien et un effort constant**, auquel vous œuvrez toutes et tous. La **démarche collective que vous menez, en réseau, est une force** pour identifier des leviers efficaces, et passer à l'échelle des expériences positives, qui auraient été menées dans certaines administrations.

Il faut bien sûr **agir par la voie législative et réglementaire**. La norme est nécessaire mais elle ne remplace pas la dynamique de fond. Le changement de culture passe aussi par **l'affirmation de l'engagement et le dialogue**. Ainsi, les échanges avec vous toutes et tous permettent d'éclairer les évolutions et politiques RH à venir. Le dialogue social est également essentiel pour faire avancer l'égalité professionnelle. Nous rêvons tous de ne plus avoir à faire d'accord relatif à l'égalité professionnelle ! Mais pour le moment, nous en avons besoin, et ces accords sont très utiles pour obtenir des avancées concrètes. L'accord du 30 novembre 2018 au niveau national en est la preuve. **Nous allons nous engager en 2023 dans sa renégociation pour aboutir à la signature d'un nouvel accord partagé**. Je ne peux qu'inviter les administrations à négocier et signer des accords qui aident et engagent au-delà des plans d'actions !

Je vous remercie pour **votre engagement en faveur de notre objectif commun**, celui de l'égalité professionnelle. Je vous souhaite à toutes et tous une bonne et fructueuse matinée de travail, et je serai attentif aux conclusions de vos travaux.

A très bientôt !



NATHALIE PILHES

Présidente d'Administration moderne



Monsieur le Directeur de Cabinet,

Mesdames, Messieurs,

Au nom d'Administration moderne, je vous remercie d'être présents aujourd'hui pour nos Premières rencontres des réseaux professionnels féminins du secteur public, dans le cadre de notre convention avec le ministère de la transition et de la fonction publiques.

Je remercie particulièrement le ministre, Stanislas Guerini, d'accueillir cet événement à l'Hôtel de Rothelin-Charolais et le ministère de la transition et de la fonction publiques avec lequel nous travaillons étroitement.

Pourquoi ces Rencontres ?

En cours d'année, nous avons de nombreux échanges inter-réseaux, activités et réunions d'échanges et de réflexion, des rencontres avec les ministres et leurs cabinets dans des groupes de travail ou à l'occasion des 10 ans de la loi Sauvadet par exemple. Cependant, il nous a semblé important d'avoir un moment d'échange annuel, plus transversal, avec l'ensemble des réseaux des trois fonctions publiques, avec le ministre, son cabinet et les grands services ministériels et interministériels en charge de la gestion de la fonction publique.

Je tiens à saluer l'inscription maintenant naturelle de notre travail collectif dans celui du gouvernement et des administrations et la qualité de nos échanges avec le gouvernement et les administrations concernées.

Nos réseaux sont maintenant parfaitement identifiés comme une ressource constructive d'une très grande richesse, s'appuyant sur notre fine connaissance de nos sujets et de nos environnements. Nous ne sommes pas là pour négocier. Nous apportons bénévolement notre expertise professionnelle, technique et humaine au service de notre objectif commun : servir l'intérêt général en apportant la meilleure réponse possible à la population.

Notre ancrage sur le terrain, toutes et tous là où nous sommes, nous permet également d'être des vigies et d'alerter, dans un esprit systématiquement constructif, les pouvoirs publics sur des signaux faibles comme forts, mais qui ne remontent pas forcément par la chaîne hiérarchique ou les canaux classiques du dialogue social.

Je tiens à saluer également la grande dynamique des réseaux professionnels qui ne cesse de se développer au sein de l'administration publique et en articulation avec les réseaux professionnels féminins du secteur privé dans le cadre de 2GAP.

Cette dynamique se situe tant dans notre organisation et notre méthode que dans l'enrichissement des contenus que nous délivrons. Nos réseaux apprennent sans cesse les uns des autres et constituent un accélérateur de réforme, un catalyseur de changement.

Je tiens à saluer enfin les avancées en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans le secteur public, particulièrement importantes depuis quelques années. Le rythme s'accélère, notamment depuis la loi Dussopt de 2019. Celle-ci, grâce au fort engagement du ministre, a marqué une nouvelle étape, malgré notre frustration que l'égalité femmes-hommes dans la décision n'ait pas été prise en compte de façon significative. A sa suite, Amélie de Montchalin, a accéléré l'action de l'Etat en ce domaine, avec une détermination dont nous avons pu mesurer la force. Elle a associé de façon plus systématique nos réseaux à ses réflexions et actions, donné une feuille de route claire à la DIESE sur l'égalité femmes-hommes dans la haute fonction publique, créé le dispositif Talentueuses. Je salue à cet égard l'initiative de la DIESE de m'avoir associée, en tant que représentante des réseaux féminins, au jury de sélection de cette année. Enfin, aujourd'hui, nous avons aujourd'hui la très grande satisfaction de comprendre que nous sommes sur la voie d'aller plus loin et de voir se concrétiser les propositions que nous portons depuis longtemps.

A cet égard, nous adressons nos vifs remerciements au ministre et à son cabinet de poursuivre, de façon de plus en plus approfondie, les échanges avec les réseaux féminins de la fonction publique, le plus en amont possible. Même si cela nous demande beaucoup de travail en dehors des heures consacrées à nos missions professionnelles, nous répondons toujours présent.e.s pour consacrer le temps qu'il faut aux questions que vous nous posez. Nous ne concevons pas de ménager notre peine pour vous apporter le meilleur de nos réflexions. C'est pour nous un engagement qui s'inscrit étroitement dans notre conception de servir l'intérêt général. Et je voudrais là rendre un hommage appuyé à toutes et tous les membres de nos réseaux qui s'investissent dans ce travail, pour beaucoup depuis de nombreuses années.

Mais nous ne sommes pas au bout du chemin, il faut aller plus loin. De fortes résistances sont encore à l'œuvre, avec un risque de retour en arrière si on ne reste pas constamment vigilant. Tant que nous n'avons pas atteint notre but, nous sommes sur un vélo. Si on s'arrête de pédaler, on tombe. Et plus le peloton est solidaire et attentif à ses voisins, plus on se protégera des vents contraires. Mais, pour filer la métaphore, plus on veut réduire le nombre de ceux qui soufflent les vents contraires, et en faire des co-équipiers, plus il faut convaincre.

Un des facteurs-clés de réussite, c'est de convaincre les hommes, mais aussi très largement en-dehors de nos cercles, que la mixité, à tous les niveaux de la décision, est un facteur de performance de l'administration et qu'elle accroît la qualité de la décision publique.

Et pour convaincre, il faut le démontrer. Or, contrairement au secteur privé qui bénéficie d'études nombreuses qui démontrent l'impact positif de la mixité sur la performance des entreprises, on souffre cruellement de ce type de travaux dans la sphère publique. Il est très important de s'atteler aussi à ce travail de recherche et de démonstration.

Nous avons devant nous de grands chantiers, auxquels nous sommes fières de participer. L'année 2022 a été riche. L'année 2023 se profile pour l'être tout autant.

C'est pour apporter notre contribution à ces travaux très importants que nous vous invitons ce matin à échanger sur 2 grands sujets d'actualité pour nous :

- Un Etat exemplaire : l'application au secteur public des obligations qui pèsent sur le secteur privé
- La réforme de la fonction publique : quel impact sur les carrières des femmes ?

Nous consacrerons un 3ème temps de ce moment passé ensemble à un autre grand sujet d'actualité : l'attractivité de la fonction publique et le rôle de nos réseaux dans le lien entre les générations et le fait. Nous voulons montrer aux plus jeunes à quel point nos métiers sont passionnants, épanouissants, très divers, mais sans leur cacher les contraintes et difficultés qui peuvent se poser, notamment pour les jeunes femmes. Nous œuvrons avec détermination pour que celles-ci puissent avoir exactement les mêmes chances et parcours que les hommes. C'est l'avenir de notre fonction publique qui est en jeu.



1ÈRE TABLE- RONDE

**UN ÉTAT EXEMPLAIRE :
L'APPLICATION AU SECTEUR
PUBLIC DES OBLIGATIONS
QUI PÈSENT SUR LE SECTEUR
PRIVÉ**

*Modération par Nelly Fesseau, Vice-présidente
d'Administration moderne*



BRIGITTE GRÉSY

Ex-présidente du Haut Conseil à l'égalité entre les femmes
et les hommes



Un titre paradoxal : si l'Etat doit être exemplaire, il devrait être le pionnier en matière de mesures égalitaires mais le titre semble indiquer qu'il doit appliquer des mesures déjà prises ailleurs, dans le privé. Dès lors, la **fonction publique est-elle pionnière ou suiveuse, exemplaire ou seulement sur le chemin de l'exemplarité ?**

I. UN PEU D'HISTOIRE COMPARATIVE POUR TIRER DES LEÇONS POUR LE PRESENT

On constate une sorte de chassé croisé public/privé pour la promotion de l'égalité.

1) Pour le secteur privé

C'est d'abord un chemin à trois étapes pour le privé :

- **L'égalité** au sens large, par la négociation collective d'accords ou en l'absence d'accord d'un plan unilatéral de l'employeur, pour les entreprises de plus de 50 salariés, mouvement initié il y a près de 40 ans par la loi Roudy de 1983 ;

- **La parité**, id est la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les postes de décision, qui est advenue beaucoup plus tard. C'est la loi Copé Zimmermann en janvier 2011 pour les CA et, en décembre 2021, la loi Rixain pour les cadres dirigeants et instances dirigeantes, soit un écart de 10 ans. Les partenaires sociaux étaient, dans les années 2000, indifférents aux quotas, voire hostiles au motif qu'ils ne concernaient que des femmes privilégiés et mettaient en œuvre « une égalité élitiste » (Sophie Pochic). Mais les alliés ont changé car ce sont les réseaux professionnels de femmes qui sont, en 2021, à la manœuvre.

On observe là une sorte d'inversion des pionniers. C'est la fonction publique qui est en avance puisque, dès 2012, la loi Sauvadet a promu les quotas de femmes dans le flux des premières nominations, c'est-à-dire le cœur de la décision. Le privé s'y mettra 10 ans après, en décembre 2021 (loi Rixain).

Comment donc se positionne la fonction publique dans ce paysage paritaire ? Le constat est en demi-teintes avec ces trois chiffres discordants : 62 % de femmes dans la fonction publique d'Etat, 42% de femmes primo nommées en 2020 et 2021 (37% en 2019) mais un taux de 33%, très dérangeant, de femmes dans le stock des emplois supérieurs de l'Etat.

- Enfin, troisième mouvement, celui d'un **focus sur les écarts de rémunération**,

Ils sont vécus comme le symptôme de toutes les inégalités et sont visés par la loi de 2006 mais surtout de 2018 (loi avenir professionnel), via l'**index dit Pénicaud**. Cet index est à la main de l'employeur. Et ce choix de focalisation signe de fait un peu l'échec des négociations obligatoires généralistes sur l'égalité par les partenaires sociaux. Or la loi originelle sur l'égalité de rémunération date de 1972 : « Salaire égal pour un travail de valeur égale ».

L'écart est très important.

A cela s'ajoute les **négoiations sur les classifications**, au niveau des branches qui mènent leur vie à bas bruit, voire stagnent dans l'indifférence générale, alors que c'est un moteur essentiel de la diminution des écarts de rémunération. Le bilan annuel des accords faits par la DGT le montre.

2). Pour la fonction publique

On retrouve une même histoire à trois temps mais dans un espace temps plus rapproché et des actes législatifs moins valorisés médiatiquement.

- L'égalité au sens large :

Beaucoup de choses ont été faites : des accords dans le cadre du dialogue social, des chartes, notamment du temps, des labellisations de ministères et de structures diverses, la mise en œuvre des plans égalité dans chaque ministère depuis la loi de 2019 sur la transformation de l'action publique et surtout la mise en place de missions pour la promotion des cadres supérieurs et d'encadrement et la constitution de viviers.

- la parité avec la loi Sauvadet

- Et un focus à venir sur **un index rémunération**, faisant suite à des méthodes d'évaluation poussées des écarts de rémunération dans certains ministères.

II. LES LEÇONS DE L'HISTOIRE

Il semble important, à ce stade, d'entrer dans le cœur des dispositifs, et plus précisément l'index égalité et les quotas, et de porter un regard sur les avancées qu'ils ont pu permettre.

1. Pour l'index égalité, il faut prendre garde à ce que cet outil ne soit pas l'arbre qui cache la forêt

L'index Pénicaud est une grande réussite dans la mesure où, par son obligation de publication et donc de comparaison entre organisations, il s'inscrit très clairement dans l'agenda des entreprises, ce qui n'était pas le cas de la négociation collective obligatoire sur l'égalité professionnelle. Mais il faut faire attention à ce que ce ne soit pas un arbre qui cache la forêt des inégalités. Le syndicat FO est très dur sur ce point : «L'index est un outil qui limite de fait la participation aux négociations et met en avant le risque de transformer cet outil en outil managérial qui impose une vision restrictive de la politique d'égalité en se fixant un objectif unique d'atteindre la note conforme de 75 ». Pour nombre d'organisations syndicales, l'index est une boîte noire qui ne s'attaque pas à la surreprésentation des femmes dans les emplois à temps partiel et parmi les bas salaires ainsi que dans certains secteurs et métiers sous valorisés où les compétences sont non reconnues car jugées naturelles. De fait, l'index est déconnecté des accords et plans égalité sauf quand il faut mettre en place des mesures de rattrapage qui sont intégrées dans ces accords et plans. *Il faudrait que la publication de l'index s'accompagne d'une obligation de fournir un plan ou accord d'égalité conforme pour pouvoir valider leur note finale.*

Par ailleurs, les critiques sont nombreuses :

- o La granulométrie, la largeur des mailles du filet : La préférence des entreprises de segmenter par CSP Catégorie socioprofessionnelle et non par coefficient hiérarchique en application de la classification de branche avec un seuil de pertinence de 5 points (2 si coeff hiérarchique) laisse la maille trop grosse
- o Le seul outil des bonus et non le recours à des malus en cas de non application de la loi de 2006 sur les augmentations des salaires des femmes en retour des congés maternité)
- o Le recours à des nombres de bénéficiaires et non à des montants et à des durée entre deux promotions rend peu lisibles les indicateurs

1. *Pour les quotas : la saga des quotas : entre progrès et résistances*

Un constat sans ambiguïtés dans le privé : les quotas remportent un véritable succès quand ils sont appliqués, évalués et, si besoin, sanctionnés. Dans le secteur privé, 9% de femmes dans les CA du SBF 120 en 2009, 45% en 2021. Mais faute d'évaluation sur l'ensemble du champ, la loi n'est appliquée que dans les grandes capitalisations boursières (SBF 120) et non dans toutes les entreprises du champ de la loi qui font à peine 30% de femmes dans les CA, en l'absence d'organe d'évaluation et de sanction véritable.

Dans la fonction publique : un réel succès dans la fonction publique puisque 42% de femmes dans le flux des primo nominations mais au fil des années et des chiffres fournis, trois préoccupations s'imposent.

a. *Tout d'abord, la parité s'arrête aux portes du vrai pouvoir :*

Dans les flux de premières nominations, si on entre dans le détail, ce sont surtout des directrices de projet, des expertes de haut niveau ou des sous-directrices qui sont concernées : elles entrent dans le stock, font trois petits tours et s'en vont faute de trouver une trajectoire ascendante.

Les remèdes sont connus et développés dans le rapport 2021 du Haut conseil à l'égalité sur la parité dans le secteur public et dans les travaux d'administration moderne sous la présidence de Nathalie Pilhes. Mais, quoique évoqués aujourd'hui au plus haut niveau, ils tardent à être mis en place : une hausse du pourcentage des flux de primo nominations à hauteur de 45% et une exigence de 40% de femmes dans le stock des emplois supérieurs ; une extension des obligations paritaires à tous les postes de direction, y compris dans les juridictions administratives et financières, sans oublier les cabinets ministériels qui représentent une voie royale pour l'accès aux emplois de haut encadrement ; enfin un travail fin sur la granularité des indicateurs. La question des femmes seniors, des secondes parties de carrière doit y trouver aussi sa place

b. *Les résistances fortes liées au sexisme sont insuffisamment prises en compte*

Plus largement, on pense aux violences sexistes et sexuelles qui freinent la montée des femmes dans les postes de pouvoir. Il disqualifie et délégitime les femmes et ces dernières ont tendance à se délégitimer elles-mêmes avec des phénomènes d'opting out en cours de carrière. Le sexisme est massif et mal évalué.

c. *Par ailleurs, la parité est vécue toujours, pour un tiers des fonctionnaires, comme une parité purement arithmétique et non comme une opportunité de changement.*

La fonction publique n'a pas travaillé suffisamment à convaincre les acteurs, en construisant le récit de la parité.

III- L'ABSENCE DE RÉCIT SUR LA PARITÉ ET L'ÉGALITÉ : DES CHIFFRES MAIS PAS DE LETTRES

Les quotas permettent de compter et les chiffres mènent à l'action, mais il ne faut pas dériver vers une idéologie néolibérale de la culture du chiffre. De plus, le récit de la parité et, plus largement de l'égalité, est inexistant et pourrait se fonder sur nombre de valeurs et concepts pour servir de ciment à l'action.

- Première assertion : les femmes sont attendues dans les organisations non pour des qualités qui seraient sexuées d'empathie, d'intuition, versus la rigueur des hommes mais pour leurs compétences. L'essentiel est d'écartier tout raisonnement sur la complémentarité des sexes, dans une visée essentialiste, porteuse de sexisme bienveillant, qui tendrait à dire que les femmes doivent avoir une valeur ajoutée par rapport aux hommes dans la gouvernance. C'est donc à un discours général sur les évolutions de la gouvernance, sur l'impact de la mixité sur la qualité de la décision publique sur la promotion de nouvelles valeurs, dans un monde soumis à de nouveaux défis en terme d'accès aux ressources, de révolution numérique et d'un nouveau modèle de croissance.
- Deuxième élément du narratif à construire : la mixité apporte des innovations sociétales, liées aux vies différentes que mènent les deux sexes au regard de l'articulation des temps de vie. La parité et plus largement l'égalité sont un facteur transformatif des organisations qui servira aux hommes comme aux femmes : prise en compte de la parentalité tout au long de la vie, organisation et régulation du temps de travail et amélioration des conditions de travail
- Enfin la course du temps est impuissante à traiter par elle-même des inégalités de traitement. C'est qu'il manque à cet édifice une troisième étape, celle de la remise en cause des fondations mêmes de nos organisations et des processus utilisés.

Une nécessaire refondation :

Au vu de cette lenteur dans la mise en place des obligations paritaires, il semble toujours que la parité reste une enveloppe élégante pour les uns, répulsive pour d'autres mais qu'elle reste extérieure aux organisations. Or la mise en œuvre réelle de la parité exige une sorte de révolution, un branle bas généralisé, une analyse à la loupe de tous les processus et des fondations au regard de deux exigences : pister sans faille les biais sexistes, systémiques, institutionnels qui piègent et font s'enliser les meilleures réformes et répondre aux besoins des usagers mais aussi des femmes et des hommes dans leur projet de vie en intégrant deux objectifs essentiels : l'attractivité des métiers de la fonction publique et la redevabilité à l'égard des personnels de la fonction publique.

Même remise à plat des conditions dans lesquelles s'exerce la parentalité et la possibilité pour le personnel de conserver un équilibre de vie et une qualité de vie au travail en protégeant son réseau d'interdépendance qui le maintient à flot dans la vie. Les chantiers sont multiples et deux autres se profilent, redoutables : la mise en place du télétravail sans orchestrer insidieusement le retour des femmes à la maison dont elles ont eu tant de mal à sortir, et l'ouverture à un large recrutement de contractuels car il y a fort à parier que, en dehors des corps, le moule du contractuel efficace et ambitieux prenne une couleur masculine et pourrait faire apparaître des empêchements matériels et familiaux des femmes comme des incapacités. Le concours, notamment dans son épreuve écrite, protège les femmes du sexisme.

C'est donc à un véritable nettoyage de tous les processus et à leur transparence au regard de l'impact sur les femmes et les hommes, notamment au niveau du vocabulaire, qu'il faut s'atteler, en évaluant les progrès à l'aide d'indicateurs. La parité se joue, en effet, à deux niveaux : au niveau individuel, d'où la nécessité de d'accompagner les trajectoires des femmes, mais aussi de développer chez toutes le sens de la responsabilité de la cordée avec les plus jeunes ; mais aussi au niveau collectif : d'où l'importance d'une mesure que nous avons portée au HCE : une réunion annuelle des ministres avec leurs directeurs sur le sujet de l'égalité. Pour cela, il faut des **chiffres** (tableaux de bord) mais aussi des **lettres**, un récit qui permette d'ingérer et de faire siens ces enjeux.

GWENOLA MARTIN

Sous-directrice du Département politique de l'emploi et
des rémunérations à la Caisse des Dépôts



Pour introduire mon propos, je souhaiterais m'attarder quelques instants sur le choix du titre de cette table-ronde, et en particulier, rebondir sur le verbe *peser* qui est ici utilisé. La véritable force de la mesure ou des objectifs chiffrés qui nous *obligent* est celle de nous donner un cap, nous permettant de nous situer, et d'assumer de se comparer, en misant y compris sur l'effet « norme sociale » qui est un levier fort pour faire évoluer les pratiques et les comportements. Cette approche se retrouve dans la technique du nudge, méthode douce utilisant les biais cognitifs pour changer les comportements et inspirer les bonnes décisions.

Permettez-moi à présent de vous présenter le fonctionnement singulier de la Caisse des Dépôts et son caractère hybride public-privé qui permet justement de s'approprier les pratiques des deux sphères, et qui exige en même temps un strict respect de cette double obligation. Établissement public d'intérêt général, elle regroupe au total deux tiers d'agents de droit public et un tiers de personnes de droit privé. En outre, la Caisse des Dépôts est également un groupe de droit privé, qui se veut et se doit d'être exemplaire, lorsqu'il met au cœur de sa raison d'être la transformation écologique et les engagements de la responsabilité sociale et environnementale.

En matière d'égalité professionnelle, la Caisse des Dépôts compte 62% de femmes, établissement public et ses 6 000 collaborateurs confondus. C'est un chiffre qui a des impacts sur nos réflexions, mais qui accompagne également une démarche portée plus globalement à l'échelle du groupe.

En effet, la Caisse des Dépôts est dotée d'un accord social en matière d'égalité depuis 2007, traduisant une approche dynamique et volontariste de la direction sur ces sujets. Le 9 novembre dernier, un nouvel avenant, élargi aux questions de diversité et d'égalité des chances a été signé à l'unanimité. Cet accord nous permet d'avancer autour de piliers fondamentaux tels que l'égalité salariale, la mixité des métiers et des filières, la lutte contre le plafond de verre et le plancher collant, la lutte contre les violences sexistes et sexuelles et contre les stéréotypes et discriminations. Ces avancées ont aussi été permises par l'implication de notre réseau interne AlterEgales et les réseaux combinés. Cela implique une transformation culturelle qui devra tôt ou tard se faire.

Aujourd'hui, j'aimerais me concentrer sur deux leviers clés de notre démarche volontariste et proactive, qui sont pour nous des points d'appui démontrant l'utilité de mesures et de cibles quantitatives affichées et affirmées : l'index et les "quotas" pour l'accès aux postes à responsabilités.

1/ L'index

Nous avons choisi, dès 2019 et alors même que la Caisse des Dépôts n'entrait pas dans le champ de la loi, de nous appliquer le calcul de l'index. Nous avons alors transposé les cinq indicateurs de l'index de parité à notre population publique, à savoir ceux sur l'écart de rémunération femmes/hommes, l'écart de taux d'augmentations individuelles, le nombre de salariées augmentées à la suite de leur congé maternité, la parité parmi les dix plus hautes rémunérations et l'écart de taux de promotions. L'index est calculé à la Caisse des Dépôts pour nos deux populations et une moyenne en est tirée. En 2019, nous avons obtenu le score de 97/100, et sommes stabilisés depuis à 92/100 du fait de la sortie d'une femme du top 10 des rémunérations.

La force de l'index tient à sa simplicité et à sa capacité à comparer les données dans la durée en affichant une vision d'ensemble. Il n'est en revanche pas un outil de pilotage en tant que tel et ne doit ainsi pas être le seul moyen à notre disposition. Il peut être combiné à d'autres outils complémentaires comme ceux mesurant les écarts de rémunération de différentes natures, et à des analyses sectorielles ou sur des segments de population ou des moments de vie (par exemple le recrutement à l'embauche).

Enfin, l'index doit également être analysé en profondeur, pour compléter la compréhension des facteurs d'inégalité afin de les supprimer. Parce que l'index est un outil macro, il peut gommer des effets de structure. Pour la Caisse des Dépôts par exemple, les femmes sont sur-représentées dans les catégories B et C de la Fonction publique, tandis que les filières les plus rémunératrices sont majoritairement masculines.

Il faut aussi se poser les bonnes questions sur les impacts de mesures et d'actions positives, travailler sur les leviers de recrutement, sur la formation, et plus généralement sur la politique d'emploi où les questions de diversité font partie intégrante de la politique RH.

2/ L'intérêt des objectifs quantitatifs chiffrés, des cibles qui engagent et obligent

La féminisation des instances de direction est un sujet auquel la Caisse des Dépôts est sensible. Les chiffres clés observés sur le sujet font l'objet d'un point semestriel en comité exécutif.

Pour atteindre cet objectif de féminisation, nous nous sommes concentrés sur la population des cadres de direction et avons mis en place un objectif transversal d'égalité professionnelle dans nos objectifs d'intéressement collectif, avec pour cibles 45% de primo-nominations parmi les cadres de direction ainsi que la parité des promotions sur l'ensemble des qualifications et grades. Par ailleurs, nous avons instauré une parité obligatoire pour nos viviers de hauts potentiels.

Aujourd'hui, le Comité exécutif de la Caisse compte 46% de femmes parmi ses membres. Nous souhaiterions désormais aller plus loin, en touchant notamment les niveaux directionnels inférieurs, dans les comités de direction. Et c'est justement l'objectif de notre nouvel avenant: à l'issue du plan de progrès de trois ans, chaque Comex et Codir devra être composé d'au minimum 40% de personnes de chaque sexe. En 10 ans, nous sommes passés de 33% de femmes cadres de direction à 43% aujourd'hui. C'est un progrès majeur qui doit être poursuivi.

ISABELLE SAURAT

Ex-secrétaire générale du ministère des Armées et
présidente du réseau La Cour au Féminin



Le titre même de la table ronde rend compte de ce que je perçois depuis le début de ma carrière professionnelle, faite d'aller-retours entre le secteur privé et le secteur public, et au sein de diverses institutions du secteur public. **Le secteur public est en retard** ! il doit rattraper son retard sur le secteur privé.

Je vois les choses ainsi parce que j'ai débuté ma carrière dans une multinationale américaine qui appliquait déjà à la fin des années 80, la « *positive action* » et veillait à nommer des femmes à des postes de direction même si la proportion de femmes ingénieurs ou cadres était alors très faible (1% environ). C'étaient les premières années de l'application de la loi Roudy.

Quand j'ai rejoint l'administration, le sujet de la parité était alors au cœur du débat politique avec l'instauration de la « *loi du 6 juin 2000 tendant à favoriser l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives* ».

Jusque-là, même si la question de l'égalité professionnelle était déjà présente, la parité n'était pas conscientisée par nos dirigeants et chacun et chacune d'entre nous.

Les travaux des associations telles que GEF, Grandes écoles au féminin, et d'Administration moderne ont fortement contribué à rendre visible le sujet et à permettre aux cadres du public de s'en saisir.

Ce que je constate, c'est que le secteur public est perpétuellement en retard sur le secteur privé. Les **accords sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes**, j'en ai négocié un en 2007 pour le GIE Informatique Caisse des dépôts, GIE de 1200 salariés de droit privé alors que le premier protocole d'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique date de 2013.

Même chose sur la **question des rémunérations** qui était sur la table dès 1972, puis 2066, et faisait l'objet d'échanges nourris pour assurer l'équité entre les hommes et les femmes.

Pour nous, dans le public, après la loi de 2000 que j'ai déjà mentionné, puis celle de 2008 et ensuite la loi dite « loi Sauvadet » ont été des accélérateurs majeurs. Depuis les dispositifs ont continué à s'améliorer avec la loi de 2012 sur l'égalité en particulier.

Mais il faut continuer !

Le dispositif Sauvadet des primo-nominations doit être étendu, pour ce qui est de l'Etat, à tous les établissements publics de l'Etat et aux juridictions administratives, financières et judiciaires.

Puisque je suis présente dans cette table ronde aussi au titre de mes fonctions de présidente de **la Cour au féminin**, association mixte, je précise qu'à notre sens, pour les magistrats financiers, il n'est pas nécessaire de modifier la loi. Le premier président de la Cour des comptes s'est engagé à respecter la loi mais il me semble encore mieux que le décret lève les exceptions. La DGAFP expertisera notre analyse nous l'espérons.

De mon expérience tant à la Cour des comptes comme au ministère des armées en particulier, je tire que le principal obstacle au respect de la parité dans les instances dirigeantes soit l'absence de vivier de femmes, ou alors dans des domaines très spécialisés.

Dans mes fonctions précédentes de secrétaire générale pour l'administration du ministère des armées, j'ai, aux côtés de la ministre Florence Parly, permis au ministère d'atteindre pour la première fois le **quota de 40% des nominations équilibrées**, en ayant une politique systématique de recherche des candidatures féminines, quitte à les recruter à l'extérieur du ministère. J'avais proposé à la ministre d'inscrire cet objectif dans ma lettre d'objectifs annuelle, base de l'indemnité de performance.

En trois ans, j'ai aussi permis à la part des femmes du ministère des armées dans le **vivier des cadres dirigeants de l'Etat** qui comprend les cadres civils et militaires, de doubler, même si nous n'en sommes encore qu'à un tiers de femmes. Il existe désormais une véritable mobilisation des grands chefs militaires pour recruter des femmes et assurer leur visibilité en les nommant sur des postes emblématiques.

Il faut savoir que jusqu'en 1997, il existait ce qu'on appelait des quotas inversés : l'impossibilité pour les femmes militaires de choisir des spécialités car un quota de 5 ou 7% de femmes ne pouvait être dépassé. Du coup, entre l'ouverture tardive des grandes écoles militaires aux femmes et ces quotas inversés, il est encore difficile d'atteindre 40% de femmes générales.

Même si notre Première ministre, elle-même polytechnicienne, a pu fêter les 50 ans de l'accès des femmes à Polytechnique !

En effet, à l'inverse des autres fonctions publiques, il n'est pas possible d'accéder à des postes militaires de responsabilité en cours de carrière : il faut au moins 23 ans pour devenir colonel ou capitaine de vaisseau et 30 ans pour devenir officier général.

La ministre Florence PARLY, a souligné lors du dernier observatoire à la parité en mars dernier, qu'elle avait nommé autant de femmes générales en 5 ans que depuis la fin de la 2ème guerre mondiale. Elle avait fixé un taux de 10% de générales qui est en passe d'être atteint.

Le ministre, Sébastien LECORNU, a pu nommer cet été la première femme générale 5 étoiles, il s'agit de l'ingénieure générale de l'armement, Monique Legrand-Larroche qui nous fait l'honneur d'être là aujourd'hui.

C'est indispensable pour que l'armée française qui est la quatrième armée la plus féminisée au monde puisse continuer à recruter massivement des jeunes hommes et des jeunes femmes (25 000 par an !). Les armées, avec 16,1 % de personnel militaire féminin (33 203) sont au 4e rang des armées les plus féminisées au monde, derrière Israël (33 %), Hongrie (20 %), Etats-Unis (18 %).

En résumé, je ne peux que constater que c'est bien la responsabilité des gestionnaires d'identifier les femmes est de les identifier dans un vivier, et d'accompagner leur parcours professionnel. On peut déjà faire beaucoup dans le cadre légal actuel.

2ème point sur lequel je souhaite insister aujourd'hui.

Il faut mettre en place un index égalité comme dans le privé pour rendre compte de la réalité dans chaque institution.

Cet index est centré sur les écarts de rémunérations, les écarts de promotion, les 10 rémunérations les plus hautes notamment.

Sur le sujet des écarts de rémunération dont la réalité était niés en 2012 par la plupart des gestionnaires RH des ministères, encore, grâce à la publication des rapports sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes depuis 2015, on y voit plus clair sur les écarts de rémunération que les services ministériels et la DGAFP ont appris à analyser depuis 2015. Le rapport annuel de l'État de la fonction publique rappelle que **l'écart entre le salaire net en équivalent temps plein des femmes et des hommes est de 12,6%**, en diminution de 1,3 point depuis 2013. Il est noté que l'écart augmente avec l'âge. L'écart est plus faible que dans le privé (16% en 2019), mais il se réduit moins vite que dans le privé (-1,3 point dans le public contre -4,7 points dans le privé sur la période 1995 à 2017).

Il me semble indispensable de travailler à un **index égalité** synthétique qui, quand il est bien construit, pointe la réalité.

Sous la bannière d'Administration moderne, les associations du secteur public proposent la mise en place d'un index, comme dans le secteur public, qui serait publié à la même date, le 1er mars chaque année. Il faudra bien entendu l'adapter aux spécificités du secteur public, instances de gouvernance différentes, conception des rémunérations différentes, etc...

Enfin, il convient de veiller à ce que la réforme de l'encadrement supérieur non seulement ne fasse pas reculer la place des femmes mais permette une accélération.

SANDRINE STAFFOLANI

Haute fonctionnaire en charge de l'égalité et des droits du ministère de la transformation et de la fonction publiques, chargée de la sous-direction du recrutement, des compétences et des parcours professionnels à la DGAFP



Premier employeur de France, avec 63 % de femmes, la fonction publique se doit d'être exemplaire en matière d'égalité professionnelle, afin notamment d'être représentative de la société qu'elle sert et atteindre l'égalité professionnelle.

L'objectif d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, consacrée grande cause nationale par le Président de la République, doit s'inscrire dans l'ensemble de l'action publique dont les politiques de ressources humaines de la fonction publique.

Si le secteur privé a été précurseur pour la mise en place de dispositifs en faveur d'un renforcement de l'égalité professionnelle, la fonction publique s'est dotée d'outils similaires prenant en compte de la spécificité des emplois publics. Elle obtient aujourd'hui des résultats qui sont à souligner avec une mobilisation, qui reste croissante des employeurs des trois versants.

1. Les employeurs publics sont soumis à des obligations équivalentes à ceux du secteur privé

1.1. Une obligation d'élaboration d'un plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle renforcée depuis 2021

A l'instar des entreprises privées, les employeurs publics sont soumis à l'obligation d'élaborer et de mettre en œuvre un plan en faveur de l'égalité professionnelle et ce, depuis la loi de transformation de la fonction publique. Cette obligation d'élaborer et de mettre en œuvre ces plans, dont la durée ne peut excéder trois ans renouvelables, s'impose à l'État et ses établissements publics administratifs, aux collectivités territoriales et aux établissements publics de coopération intercommunale de plus de 20 000 habitants ainsi qu'aux autres établissements publics de santé. Les premiers plans devaient être réalisés d'ici la fin de l'année 2020 et transmis aux autorités de contrôle avant le 1er mars 2021.

Ces plans doivent comporter quatre axes : le premier porte sur l'évaluation, la prévention et le traitement des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, le second sur l'égal accès des femmes et des hommes aux corps, cadres d'emplois, grades et emplois de la fonction publique ; le troisième sur les actions visant à favoriser l'articulation entre activité professionnelle et vie personnelle et familiale et un dernier portant sur la prévention et le traitement des actes de violence, de harcèlement moral ou sexuel ainsi que les agissements sexistes.

Les plans en faveur de l'égalité professionnelle permettent de structurer l'action des employeurs publics des trois versants de la fonction publique et d'assurer que les agents de la fonction publique disposent des mêmes garanties en ce domaine, quel que soit leur employeur. Au 1er mars 2021, chaque ministre, sans exception, a remis son plan. Très qualitatifs, ces plans comportent tous les quatre axes requis, avec parfois un axe supplémentaire pour la gouvernance, ainsi que des objectifs, des indicateurs et des calendriers de mise en œuvre. De plus, la grande majorité des établissements publics administratifs sous tutelle des ministères ont également réalisé leur plan d'action. Au sein des versant territorial et hospitalier, l'élaboration des plans d'action a été freinée par la crise de la covid-19 et un nouveau recensement est en cours afin d'assurer que l'ensemble des employeurs concernés a bien élaboré un plan d'action égalité professionnelle. En effet, en 2021, s'agissant de la fonction publique hospitalière, une enquête auprès des établissements publics de santé et des établissements médico-sociaux portant sur la réalisation des plans d'actions révélait que, sur les 277 établissements ayant répondu (représentant plus de 335 000 agents), 58% d'entre eux étaient engagés dans la démarche de réalisation des plans d'action. Dans la fonction publique territoriale, une enquête à laquelle 44 préfectures ont répondu, représentant 518 collectivités révélait que 239 d'entre elles avait un plan finalisé et 41 un plan en cours de réalisation ; ainsi 54% des collectivités représentées étaient engagées dans la démarche de la réalisation des plans d'action. Un nouveau bilan est en cours de réalisation.

En outre, à compter de 2023, les employeurs publics vont devoir négocier leurs nouveaux plans d'action dès lors que l'ordonnance du 17 février 2021 relative à la négociation et aux accords collectifs dans la fonction publique, impose que six mois au plus tard avant l'expiration du plan d'action, les employeurs doivent proposer à l'ensemble des organisations syndicales représentatives l'ouverture d'une négociation pour l'élaboration du prochain plan d'action.

1.2. Des actions de réduction des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes qui donnent des résultats

S'agissant des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, la fonction publique reste plus protectrice que le secteur privé, bien que des écarts subsistent.

Le salaire net en équivalent temps plein des femmes est en moyenne inférieur de 11,8 % à celui des hommes dans la fonction publique en 2020, contre 16,6% dans le secteur privé en 2019. L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes est en baisse de près de un point par rapport à 2019 (12,7%), en particulier dans la fonction publique hospitalière (-1,5 point).

Dans la fonction publique, les femmes occupent en moyenne des emplois dans des corps moins bien rémunérés que les hommes. Alors que les femmes sont majoritaire dans l'emploi public (63%), elles ne sont plus que 47% parmi les 10% des agents les mieux rémunérés et 36% parmi les 1% les mieux rémunérés. À corps identiques, les femmes sont plus souvent en début de carrière que les hommes. Néanmoins, le principal facteur des écarts de rémunération est lié à la ségrégation des corps. Ainsi, au sein de la fonction publique de l'Etat, en 2021, l'écart de rémunération brute entre les femmes et les hommes fonctionnaires est de 14%, et de 12% en équivalent temps plein. Si les écarts varient d'un ministère à l'autre, leur principale cause reste la même : les femmes occupent en moyenne des emplois moins bien rémunérés que les hommes. Ce phénomène est la ségrégation des corps. Dans la plupart des ministères, quand la catégorie hiérarchique s'élève, la proportion de femmes dans l'emploi décroît. À catégorie hiérarchique égale, les femmes sont souvent surreprésentées dans les métiers moins rémunérateurs (administratif, enseignement, social, santé, etc.).

À l'inverse, les hommes occupent plus souvent des métiers mieux rémunérés au sein de ces catégories. En outre, à grade et échelon identiques, les écarts de rémunération sont en partie liés au temps de travail dès lors que les femmes plus souvent à temps partiel et que les hommes effectuent davantage d'heures supplémentaires.

Les employeurs de l'Etat notamment ont fait des efforts, qui vont s'amplifier avec les actions prises dans le cadre des plans d'action égalité professionnelle, dès lors qu'est constaté, depuis dix ans, une réduction de 10% de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes au sein des ministères.

Afin de tendre vers l'égalité réelle en matière de rémunération, des travaux sont en cours pour favoriser, à l'instar du secteur privé, la mise en place d'un index relatif à l'égalité professionnelle dans la fonction publique.

1.3. Une augmentation continue d'employeurs publics doublement labélisés égalité professionnelle et diversité à l'instar des entreprises

Les labellisations égalité professionnelle et diversité sont des dispositifs de l'Etat applicable tant aux employeurs publics qu'aux entreprises. La labellisation égalité professionnelle, qui a été créée en 2004 par l'Etat et la labellisation Diversité, créée en 2008, visent à assurer une démarche continue de l'employeur d'améliorer ses ressources humaines tant en matière d'égalité professionnelle, que de lutte contre toutes les formes de discrimination. La délivrance des labels qui fait suite à des audits réalisés par un organisme indépendant, AFNOR Certification, est assurée par deux commissions paritaires. En effet, siègent au sein de ces commissions outre les représentants de l'Etat compétents, les organisations syndicales représentatives, organisations patronales, l'ANDRH.

Ces deux labellisations favorisent les synergies entre la sphère publique et la sphère privée s'agissant de la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes mais également de la lutte contre les discriminations, dont celles portant sur l'état de grossesse ou le sexe.

En 2022, 50 organismes publics sont labélisés « égalité professionnelle » et 45 sont labélisés « Diversité ». Tous les départements ministériels, du fait d'un engagement fort porté au niveau ministériel, ont obtenu ou conservé le Label Egalité professionnelle. Le ministère de l'Economie et des Finances a été le premier ministère labélisé Diversité dès 2010 tandis que le ministère de la Culture était le premier ministère labélisé Egalité en 2017.

2. La fonction publique est parfois en avance sur le secteur privé en matière d'égalité professionnelle

La fonction publique s'est dotée d'outils contraignants tant en matière de prévention et de lutte contre les violences sexuelles et sexistes qu'en matière d'accès des femmes aux plus hautes responsabilités.

2.1. Le renforcement de la prévention et de la lutte contre les violences sexuelles et sexistes

Dans le cadre de la prévention et de la lutte contre les violences sexuelles et sexistes, qui est une priorité du Gouvernement depuis 2018, les employeurs publics se sont également dotés de dispositif de signalement des violences sexuelles et sexistes, des discriminations et harcèlement. Cette obligation s'impose aux employeurs depuis 2019 et permet aux agents publics et également aux témoins de déposer un signalement auprès du dispositif créé. Les employeurs doivent informer sur l'existence de la cellule d'écoute et assurer l'accompagnement des victimes. Les dispositifs mis en place sont soit internalisés soit externalisés auprès des prestataires spécialisés.

La mise en place de cette obligation permet à chaque employeur d'avoir une vision plus fine de l'état des violences sexuelles et sexistes et des discriminations au sein de sa structure. Il doit en présenter les résultats aux organisations syndicales représentatives dans le cadre du rapport social unique.

Pour accompagner les employeurs dans la sanction des faits qui pourraient être constatés et à la suite de l'engagement pris dans le cadre de l'accord relatif à l'égalité professionnelle dans la fonction publique, la Direction générale de l'administration et de la fonction publique a publié, le 15 novembre dernier, le guide pratique « Lutter contre les violences sexistes et sexuelles dans la fonction publique : Guide des outils statutaires et disciplinaires », dont l'objectif d'améliorer la prise en charge des signalements en favorisant une bonne compréhension de ce que sont ces comportements illicites et en rappelant clairement et précisément le rôle de l'employeur, ainsi que les garanties apportées aux agentes et agents.

A l'échelle de la fonction publique, le rapport annuel sur l'état de la fonction publique comporte également des données portant sur les sanctions disciplinaires appliquées pour ces faits.

2.2 Le dispositif des nominations équilibrées a permis de féminiser les instances décisionnelles au sein de la fonction publique

A la suite de la loi dite Copé-Zimmermann de 2011, qui a instauré dans les entreprises cotées, les sociétés de plus de 500 salariés ou avec un chiffre d'affaire supérieur à 50 millions d'euros un quota de 40% de femmes dans leurs conseils d'administration et conseils de surveillance, la loi dite Sauvadet de 2012, a instauré le mécanisme des nominations équilibrées qui concernent 10 emplois types de référence couvrant la quasi-totalité des emplois décisionnels au sein de la fonction publique.

En effet, le dispositif des nominations équilibrées (DNE) est un dispositif plus large que celui applicable au secteur privé et a pour objectif de féminiser les emplois de direction et dirigeant des trois versants de la fonction publique. Depuis 2017, les employeurs publics doivent respecter une proportion minimale de 40 % de personnes de chaque sexe pour les primo-nominations dans ces emplois et sont sanctionnés par une pénalité financière de 90 000 € par unité manquante en cas de non-respect de ce taux.

Depuis 2020, le taux de primo-nominations atteint 40 % à l'échelle de la fonction publique. Les progrès se poursuivent. En 2021, les primo-nominations féminines ont ainsi représenté 44 % des primo-nominations dans l'ensemble des emplois de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat, 42 % dans la fonction publique territoriale en 2020 et 41 % au sein de la fonction publique hospitalière. Par un effort constant des employeurs, ce dispositif a permis une féminisation concrète et visible des emplois à plus hautes responsabilités au sein des administrations.

Afin de favoriser la constitution de vivier à l'échelle interministérielle et en complément des mesures prises par les employeurs de la fonction publique de l'Etat dans le cadre de leurs plans d'action égalité professionnelle (axe relatif à l'égal accès aux responsabilités), le ministère de la transformation et de la fonction publiques a lancé en juillet 2021 puis renouvelé en 2022, sous le pilotage de la délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'Etat, le programme « Talentueuses », qui permet à 50 femmes issues des trois versants de la fonction publique notamment, de bénéficier d'un dispositif d'accompagnement multimodal et personnalisé visant à renforcer leur posture de dirigeante et leur capacité à oser, en vue d'occuper dans un avenir proche un premier emploi fonctionnel ou de direction dans la fonction publique.

Pour développer encore plus l'accès des femmes aux plus hautes responsabilités, des travaux sont également en cours, à la suite notamment des engagements pris dans le cadre de l'accord égalité professionnelle de 2018 pour renforcer le dispositif des nominations équilibrées.

2ÈME TABLE- RONDE

LA RÉFORME DE LA FONCTION PUBLIQUE : QUEL IMPACT SUR LES CARRIÈRES DES FEMMES?

Modération par Agnès Arcier, directrice des impôts des non-résidents auprès du ministre en charge des Comptes publics et présidente de la Fédération Femmes Administrateurs.



SANDRINE STAFFOLANI

Haute fonctionnaire en charge de l'égalité et des droits du ministère de la transformation et de la fonction publiques, chargée de la sous-direction du recrutement, des compétences et des parcours professionnels à la DGAFP



La réforme de la fonction publique réalisée par la loi de transformation de la fonction publique d'août 2019 vise à renforcer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en y consacrant un titre spécifique qui reprend notamment des engagements du Gouvernement pris dans le cadre de l'accord majoritaire du 30 novembre 2018. De même, la réforme récente de la haute fonction publique participe au mouvement de renforcement de la culture de l'égalité dans la fonction publique.

1. L'accès des femmes aux responsabilités constitue un axe d'action de l'ensemble des employeurs publics

Plusieurs dispositifs sont mis en place pour favoriser l'égal accès des femmes aux responsabilités. Il s'agit d'une part des mesures prises dans le cadre de l'axe 2 des plans d'action égalité professionnelle, d'autres part, du dispositif des nominations équilibrées et, enfin, des outils permettant de neutraliser l'impact des congés familiaux sur le déroulement de la carrière.

1. Depuis 2019, les employeurs publics doivent élaborer des plans d'action égalité professionnelle comportant des actions, accompagnées d'indicateurs et de délais de mise en œuvre, portant sur l'égal accès aux responsabilités des femmes et des hommes aux corps, cadres d'emplois, grades et emplois de la fonction publique. Au sein des plans d'action, il s'agit pour les employeurs de mettre en place des actions visant à constituer des viviers. Ainsi, au sein du ministère de l'Intérieur, la revue des cadres, conçue dans une logique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, intègre des objectifs d'égalité professionnelle et de parité et porte une attention particulière à la détection des hauts potentiels féminins notamment au sein de la police nationale.

En outre, au sein des plans, les employeurs doivent détailler les mesures mises en œuvre pour atteindre d'ici à 2022, sur l'ensemble de la population occupant des emplois de l'encadrement supérieur et dirigeant, une proportion minimale d'un tiers de personnes de chaque sexe et tendre à terme vers l'équilibre d'au moins 40 % de personnes de chaque sexe. Pour cela, outre les mesures visant à la constitution de viviers déjà évoquée, il s'agit de déployer des programmes d'accompagnement des femmes via des actions de coaching ou de mentorat : si le programme Talentueuses en représente l'exemple le plus emblématique, d'autres programmes similaires se développent. Ceux-ci ciblent des filières ou des environnements de travail spécifiques.

Ainsi « Talents féminins du numérique » piloté par la DINUM vise à accompagner l'évolution de carrière des femmes ; « Potenti'elles » au sein de la DGE vise à promouvoir l'accès des femmes à des emplois à responsabilité au sein de cette direction générale en incitant les talents féminins à se projeter sur des fonctions supérieures par le développement de leurs compétences managériales et de leadership. En outre, les employeurs portent une attention particulière au processus de recrutement pour éviter que les stéréotypes de genre ne conduisent à l'éviction des femmes. A titre d'exemple, le ministère des affaires étrangères prévoit dans son plan d'action l'obligation d'établir des « short list » mixtes afin de donner toute leurs chances aux femmes.

Dans le même sens, la loi de transformation de la fonction publique de 2019, impose qu'au sein des plans d'action, des mesures soient adoptées et mises en œuvre pour garantir l'égal accès des femmes et des hommes aux nominations dans les grades d'avancement lorsque la part des femmes ou des hommes dans le grade d'avancement est inférieure à cette même part dans le vivier des agents promouvables. Ainsi, le ministère de la justice ou le ministère de l'éducation nationale ont-ils prévu que les données sexuées concernant les avancements et les promotions des agents soient présentées aux organisations syndicales.

2. Le dispositif de nominations équilibrées, tel que précisé antérieurement a permis d'augmenter progressivement le nombre de femmes qui exercent des emplois soumis au DNE. Ainsi, dans la fonction publique de l'Etat, le nombre de femmes sur ces emplois est passé de 33 % en 2016 à 42 % en 2020.

Cette évolution, dans un contexte de volume d'emplois peu évolutif (5 709 agents étaient en fonction en 2018), atteste de l'effectivité des politiques d'égalité et en particulier du dispositif des nominations équilibrées. En effet, depuis 2015, la part des femmes en fonctions augmente de façon continue. Elle était de 27 % en 2015, 28 % en 2016, 30 % en 2017, 31 % en 2018 et 33 % en 2019.

Pour la fonction publique de l'Etat, le taux de primo-nominations féminines est resté inchangé entre 2018 et 2019 mais a augmenté de 4 points depuis 2013. Il atteint 37 % pour l'année 2019.

Pour la fonction publique territoriale, le taux de primo-nominations féminines a augmenté de 14 points entre 2018 et 2019 : il atteint 47 % pour l'année 2019

Pour la fonction publique hospitalière, le taux de primo-nominations féminines est resté stable entre 2018 et 2019. Il atteint 47 % au titre de l'année 2019, soit 7 points de plus que l'objectif légal de 40 % de nominations de personnes de chaque sexe au sein des emplois de direction.

Cette hausse continue permet de tirer un bilan positif du dispositif des nominations équilibrées, au regard de l'objectif de féminisation de l'ensemble des emplois de l'encadrement supérieur et dirigeant de la fonction publique.

La réforme de l'encadrement supérieur de l'Etat, si elle n'a pas prévu du dispositif spécifique pour les femmes, vise à permettre une meilleure prise en compte de l'équilibre des temps de vie professionnelle et personnelle et à renforcer l'égalité professionnelle dans la haute fonction publique. D'abord, lors de cette réforme a été créé la délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'Etat qui a notamment pour mission de participer à la promotion et au renforcement de l'égalité entre les femmes et les hommes et à la diversité des profils au sein de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat. A ce titre, l'une des adjointes à la DIESE est particulièrement chargée de conduire et d'animer les actions de promotion et de renforcement de l'égalité entre les femmes et les hommes et de la diversité des profils au sein de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat et notamment du programmes « Talentueuses ».

En outre, la réforme vise à valoriser, notamment à travers les lignes directrices de gestion interministérielle élaborée par la DIESE, des parcours horizontaux et non pas que des parcours verticaux, mais également en offrant des opportunités plus larges par la création de nouveaux emplois, notamment au sein des inspections générales ministérielles ou interministérielles. En effet, les LDGI précisent explicitement qu'« en toute hypothèse, les mobilités ne doivent pas porter atteinte à l'égalité entre les femmes et les hommes » et, s'agissant du DNE, que « l'objectif à terme est d'atteindre la parité non seulement sur les nominations, mais aussi sur l'occupation des postes à responsabilité et les collectifs dirigeants ».

3. Enfin, des mesures ont par ailleurs été prises pour neutraliser l'impact des congés familiaux sur les déroulements de carrière des femmes.

En effet, depuis la loi de transformation de la fonction publique, le statut général, codifié aux articles L. 515-8 et L. 514-2 CGFP, prévoit le maintien des droits à avancement pendant les périodes de congé parental ou de disponibilité pour élever un enfant dans la limite de cinq ans sur l'ensemble de la carrière. Cette mesure permet ainsi de ne pas pénaliser tant les femmes que les hommes, parents, qui souhaitent prendre un congé parental notamment.

En outre, depuis 2020, les agents publics civils élevant un enfant de moins de trois ans peuvent cumuler la période non travaillée de leur temps partiel annualisé sur une durée limitée dans le temps, à l'issue de leur congé de maternité, d'adoption ou de paternité et d'accueil de l'enfant.

Enfin, pour garantir le respect de l'égalité entre les femmes et les hommes dans les procédures d'avancement, les lignes directrices de gestion afférentes aux promotions et aux valorisations des parcours ainsi qu'aux mobilités, définies aux articles L. 413-1 et L. 413-2 du CGFP, visent en particulier à assurer l'égalité entre les femmes et les hommes dans les procédures de promotion en tenant compte de la part respective des femmes et des hommes dans les corps et grades concernés. L'article L. 132-10 du CGFP dispose que les lignes directrices de gestion précitées relatives aux avancements de grade tiennent compte de la situation respective des femmes et des hommes dans les corps, cadres d'emplois et grades concernés.

L'articulation de la vie professionnelle et vie personnelle reste un axe de travail pour l'ensemble des employeurs publics afin notamment de conserver leur attractivité.

L'axe 4 de l'accord du 30 novembre 2018 porte sur l'accompagnement des situations de grossesse, de parentalité et l'articulation des temps de vie personnels et professionnels. Dans cet objectif, plusieurs mesures ont été prises pour améliorer l'articulation des temps des agents publics.

En vertu de l'article 84 de la loi du 9 août 2019, le délai de carence ne s'applique plus aux cas de congés de maladie prescrits pour les agents publics en état de grossesse, postérieurement à la déclaration de grossesse à leur employeur et jusqu'au congé de maternité.

Le décret n° 2020-287 du 20 mars 2020 relatif au bénéfice de plein droit des congés accumulés sur le compte épargne-temps par les agents publics a étendu la possibilité pour les agents d'utiliser les droits épargnés sur leur CET. Ainsi, à l'issue d'un congé de maternité, d'adoption ou de paternité et d'accueil de l'enfant, d'un congé de proche aidant ou d'un congé de solidarité familiale, l'agent qui en fait la demande bénéficie de plein droit des droits à congés accumulés sur son compte épargne-temps.

La durée minimale du congé parental a été réduite à deux mois (au lieu de six). De plus, les demandes de renouvellement doivent désormais être présentées un mois au moins avant l'expiration de la période de congé parental (et non plus deux). Enfin, quatre semaines au moins avant sa réintégration (et non plus six), le fonctionnaire doit bénéficier d'un entretien avec le responsable des ressources humaines de son administration pour en examiner les modalités.

Afin d'accompagner les aidants, qui sont le plus souvent des femmes, l'article L. 621-6 du CGFP prévoit que les agents publics peuvent renoncer à des jours de congés pour les donner à un collègue, parent d'un enfant gravement malade ou qui décède ou à un collègue aidant familial.

Depuis le 1er septembre 2021, les agents publics peuvent, à leur demande et sur autorisation de leur employeur, télétravailler à raison de 3 jours par semaine maximum pour un temps plein. La possibilité de travailler plus de 3 jours par semaine est accordée à un agent proche aidant, avec l'accord de l'employeur, et à une femme enceinte, sans accord préalable du médecin du travail.

1 000 berceaux supplémentaires ont été offerts entre 2019 et 2021 aux agents de la fonction publique de l'Etat : 340 places réservées en 2019, 450 en 2020 et 210 en 2021. Un accompagnement à la parentalité est également déployé au sein de chaque ministère via des CESU spécifiques ou une offre complémentaire de berceaux. À titre d'exemple, le plan d'action égalité du ministère de l'éducation nationale comprend une mesure visant à « Favoriser l'aide à la garde d'enfant » et rappelle que l'action sociale peut être mobilisée à tous les niveaux, national, académique, établissement, pour accompagner la parentalité, notamment par les dispositifs d'aides à la garde d'enfant : aide financière (CESU), accès à une place en crèche (création, conventionnement, mutualisation...).

En outre, en 2022, le ministère de l'Intérieur a bénéficié d'un financement du Fonds en faveur de l'égalité professionnelle pour un projet de salle de lactation. Ayant constaté qu'une trentaine d'agentes étaient en congé maternité chaque année sur le site Lumière du ministère et que 70% d'entre elles allaitaient leur bébé, en étant confronté au choix soit de prolonger leur congé maternité de 4 semaines ou de tirer leur lait sur leur lieu de travail, il a souhaité trouver une solution concrète pour ses agentes. Il a ainsi proposé de créer un lieu adapté et hygiénique pour que ces femmes puissent tirer leur lait. Ce projet va servir d'expérimentation et pourrait être élargi au sein du ministère, voire d'autres structures publiques.

Enfin, dans le but de développer l'articulation des temps de vie au sein des écoles de service public et en application de la mesure 4.4 l'accord du 28 novembre 2018, des travaux sont actuellement menés pour sécuriser les situations de grossesse au sein des écoles de service public et devraient aboutir au 1er semestre 2023.

Le renforcement de la culture de l'égalité au sein de la fonction publique participe à la construction de parcours professionnels pour les femmes

Le déploiement auprès des employeurs publics de référents égalité travaillant en réseau permet de diffuser une culture de l'égalité. Pour ce qui concerne la fonction publique de l'État, la Direction générale de l'administration et de la fonction publique a publié une circulaire en date du 30 novembre 2019 relative à la mise en place de référents égalité au sein de l'État et de ses établissements publics qui établit les modalités de mise en œuvre de cette obligation dans la fonction publique de l'État, explicite le rôle, le positionnement et les prérogatives du référent égalité ainsi que l'articulation de son action avec celle des autres acteurs de l'égalité professionnelle et les modalités d'information des agents publics sur leur existence et leurs missions. Pour la fonction publique hospitalière, la DGOS a, en 2021, précisé à son tour les modalités de mise en œuvre de cette obligation au sein de chaque établissement de santé, social ou médico-social par l'instruction du 5 août 2021.

Afin de mener à bien leur mission, ces référentes et référents Égalité bénéficient, dans l'année suivant leur désignation, d'un parcours de formation portant sur les enjeux liés à l'égalité professionnelle et à la lutte contre les violences sexuelles, le harcèlement sexuel et moral, et les agissements sexistes ainsi que, le cas échéant, de formations plus spécifiques.

Le fond en faveur de l'égalité professionnelle, qui est ouvert aux trois versants de la fonction publique depuis 2022, permet de lancer des dynamiques au sein des administrations. Si le fond ne finance que les administrations qui disposent d'un plan d'action égalité professionnelle, il vient en appui de projets innovants ou nécessaires pour faire progresser la culture de l'égalité. C'est notamment le cas des projets cofinancés portant sur la sensibilisation des collectifs de travail à l'égalité professionnelle. Ainsi, des projets portés par la fonction publique d'Etat visaient à proposer des séances de coaching, à favoriser la montée en compétences et en confiance des femmes notamment en termes de prises de paroles avec l'organisation d'un premier concours de l'éloquence au féminin organisé par l'académie de Montpellier. D'autres projets portés par la fonction publique territoriale et la fonction publique hospitalière avaient pour objectif de sensibiliser les agents aux violences sexistes et sexuelles via notamment des serious-games (département du Maine et Loire) et des hackathons dédiés à l'égalité professionnelle (CH La Chartreuse à Dijon)

En outre, à compter de 2023, un nouveau marché interministériel - qui sera pleinement effectif à l'été et obligatoire pour tous les ministères - va permettre de renforcer la formation des agents publics de l'Etat à l'égalité professionnelle. Il comprend 19 formations dédiées aux formations relatives à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et à la lutte contre les violences sexistes et sexuelles, comme par exemple une qui est consacré à l'égalité professionnelle lors des promotions et des évaluations.

Pour poursuivre notamment le renforcement de la culture de l'égalité professionnelle, des travaux pourraient être lancés avec les organisations syndicales représentatives afin de négocier un nouvel accord égalité professionnelle.

CLAIRE DE MAZANCOURT

Adjointe de la déléguée, chargée de l'attractivité, de l'égalité et de la diversité (DIESE)



Au vu de votre parcours, comment percevez-vous les sujets d'égalité hommes-femmes ?

Si je compte depuis mon entrée en prépa, puis ma scolarité à l'X, le Corps des Ponts, différents postes au ministère de l'Équipement et Météo-France, j'ai dû passer une petite trentaine d'années dans un environnement marqué par une sur-représentation des hommes, avec un ratio de 9 hommes pour 1 femme dans les comités de direction... (c'était peut-être un peu plus mixte à Météo-France).

Et puis j'ai quitté le ministère de l'Équipement pour plonger dans le milieu des associations et du Service Civique, et là, changement de décor : 9 femmes pour 1 homme. Sauf... sauf les postes de direction, qui restaient tenus par des hommes.

Je suis donc passée d'un secteur super masculin à un secteur super féminin, mais dans les deux cas, c'étaient majoritairement les hommes qui étaient sur les postes à pouvoir ou à responsabilité.

Si je suis passée dans le milieu associatif, c'était pour créer quelque chose qui permettrait à des jeunes qui révélaient leur potentiel pendant une période d'engagement (le Service Civique venait d'être lancé), d'avoir un avenir à la hauteur de leur potentiel plutôt qu'à la hauteur de leur CV. Donc valoriser l'engagement, au service de l'égalité des chances.

Et là, de mon point de vue, il n'était pas question de mettre en place des quotas, ou de viser particulièrement telle ou telle population. Il s'agissait juste de donner des appuis à ceux qui en manquaient, d'où qu'ils viennent et quels que soient les obstacles qu'ils rencontraient.

Et en créant l'Institut de l'Engagement, nous avons montré qu'il était possible de créer un cadre où s'effacent les discriminations habituelles (par l'âge, par le sexe, par l'origine sociale, par l'origine géographique, par le niveau de diplôme...) et où s'épanouit la diversité, la vraie : celle qui mélange les femmes et les hommes, les valides et les handicapés, les diplômés et les non diplômés, ceux qui viennent de QPV, de ZRR ou d'arrondissements plus chics, ceux qui veulent devenir bergère vachère ou passer un master à Sc Po ou créer leur association ou travailler dans un grand groupe...

Et la richesse que créait cette mixité et cette diversité nous a sauté au visage et a sauté au visage de tous les partenaires de l'Institut !

Pouvoir mettre cette richesse au service de l'action publique, c'est ma motivation essentielle aujourd'hui à la DIESE.

La réforme de la fonction publique contribuera-t-elle à faire progresser l'égalité entre les femmes et les hommes ?

La réponse est oui. Sans aucun doute. La réforme de la fonction publique contribuera à faire progresser l'égalité entre les femmes et les hommes.

J'irai plus loin : les objectifs de cette réforme ne seront atteints que si l'égalité entre les femmes et les hommes progresse !

Le président de la République a clairement mis en avant les objectifs majeurs de cette réforme lors de la convention managériale en 2021 et Paul Pény vient de nous les rappeler : en tête de ces objectifs, il y a l'exemplarité et l'efficacité.

L'égalité hommes-femmes est une condition sine qua non de cette exemplarité et de cette efficacité.

Aujourd'hui, et malgré toutes les actions menées ces dernières années et qui ont déjà permis de progresser, la fonction publique n'est pas encore exemplaire en matière d'égalité hommes-femmes. Il suffit pour s'en convaincre de constater que le pourcentage de femmes diminue lorsqu'on monte en niveau de responsabilité.

Nous savons toutes et tous que les causes en sont multiples. Il peut y avoir la discrimination, souvent inconsciente, les préjugés et les biais, il y a le poids des facteurs sociaux, culturels et éducatifs sur les comportements des hommes et sur les comportements des femmes. Il y a aussi la difficulté à concilier vie professionnelle et vie privée, dans une société où les femmes assument toujours la majorité de la charge familiale (que ce soit vers les enfants ou vers les collatéraux et les parents).

Et puis il y a les habitudes que certains peuvent ne pas avoir envie de changer...

Les causes sont multiples, elles sont parfois complexes, mais le résultat ne se discute malheureusement pas : l'administration n'a pas encore atteint l'exemplarité souhaitée.

Quant à l'efficacité, de multiples études le montrent aujourd'hui notamment dans le secteur privé : une équipe de direction mixte est plus efficace, plus performante qu'une équipe de direction déséquilibrée (qu'elle soit trop masculine ou trop féminine).

Alors certes, il y a peu d'études de ce type qui portent sur la Fonction publique, ne serait-ce que parce que définir la performance de la fonction publique est une difficulté en soi. Mais nous n'en doutons pas : ce qui est vrai dans tous les organismes l'est aussi dans la fonction publique.

Une équipe mixte et équilibrée entre les sexes est plus performante et la fonction publique ne peut pas se permettre de se priver de cet atout d'intelligence collective.

Parce qu'elle est indispensable à l'exemplarité et à l'égalité, l'égalité hommes-femmes n'est pas seulement une conséquence de la réforme : c'en est une condition sine qua non.

Alors comment va-t-on y arriver ?

Tout d'abord je voudrais faire deux petits rappels :

Nous ne partons pas de rien et les efforts menés ces dernières années ont déjà porté quelques fruits

La réforme n'est qu'un des éléments nécessaires à l'atteinte de l'égalité hommes-femmes ; la DIESE n'est qu'un élément de la réforme et l'égalité hommes-femmes couvre un champ bien plus large que celui de l'encadrement supérieur...

Mais pour revenir à la question qui nous réunit : la démarche de la DIESE aujourd'hui va être un atout pour l'égalité hommes-femmes.

Elle s'appuie sur la notion de construction de parcours, elle est guidée par l'acquisition et l'évaluation harmonisée des compétences, elle s'exerce dans un cadre interministériel. Elle va avoir un impact sur les moyens dont chacun va disposer pour construire son parcours et sur la façon dont les compétences sont repérées et évaluées.

Et chacune de ces actions sera un apport pour l'égalité professionnelle entre hommes et femmes.

Je vais me permettre d'être un peu caricaturale. Aujourd'hui, pour gravir rapidement les échelons, le plus efficace, c'est d'avoir un parcours exemplaire et de se faire repérer.

Un parcours exemplaire, c'est quoi ?

Ce qu'on me donnait en exemple quand je sortais d'École, il y a quelques dizaines d'années, c'était des parcours qui respectaient 3 critères : des parcours ambitieux, des parcours ascendants, des parcours avec une mobilité géographique.

Trois critères. Et 3 barrières plus hautes pour les femmes que pour les hommes.

D'abord il faut avoir un parcours « ambitieux ».

Or on sait que d'une part, conditionnement éducatif et social aidant, à niveau égal les femmes se projettent dans des postes moins ambitieux que les hommes, et d'autre part, pour nommer une femme sur un poste de management, il faut arriver à rassurer les employeurs qui craignent qu'une femme soit davantage absente qu'un homme (congés de maternité, congé parental à temps partiel, garde d'enfants, etc.).

Première barrière à lever.

Deuxième critère : un parcours ascendant.

Mais un parcours ascendant, c'est un parcours dans lequel les contraintes personnelles sont suffisamment légères ou souples pour s'adapter à une charge de travail et une plus grande disponibilité. Et nous savons qu'aujourd'hui, en France, les exigences de la vie familiale (vers les enfants comme vers les ascendants dans le rôle d'aidant) pèsent d'abord sur les femmes et qu'il y a des moments de la vie où les femmes ont moins de facilité que les hommes à s'abstraire de ces contraintes personnelles.

Deuxième barrière à lever.

Et enfin, une mobilité géographique.

Dans des calendriers qui oublient souvent de tenir compte du calendrier scolaire, avec des préavis minimes, la mobilité géographique vient là encore bousculer l'organisation personnelle.

Troisième barrière.

Ainsi, même si nous avons bien vu ces dernières années que le curseur bouge, tant en termes d'exigences professionnelles que de répartition des tâches domestiques, les déséquilibres subsistent entre hommes et femmes dans la construction d'un parcours dit exemplaire.

Comment rétablir l'égalité hommes-femmes dans ce domaine ?

En continuant à changer la vision qu'on se fait de ce que serait un parcours exemplaire, et en donnant à chacun les moyens de le construire.

Pour la DIESE, un « bon » parcours, ce n'est pas forcément un parcours ascendant.

C'est un parcours

- qui permet d'acquérir des compétences et de les valoriser dans la suite de son évolution professionnelle
- qui met ces compétences au meilleur service du public.

Acquérir des compétences n'est pas l'apanage des seuls parcours ascendants. On peut acquérir des compétences dans un parcours qui comporte des pas de côté, avec des passages de postes de management à des postes d'expertise, d'un secteur à l'autre, d'un type d'opérateur à un autre... et concilier ainsi l'envie de progresser professionnellement avec les contraintes personnelles du moment et avec une mobilité enrichissante, qui ne sera pas forcément géographique.

La réforme a délibérément fait une priorité de l'acquisition des compétences tout au long de son parcours. C'est une mission essentielle de l'INSP, qui s'appuiera bien sûr sur l'offre existante, particulièrement riche, au sein des différents ministères.

Le coaching, les programmes de formation pour les différents « viviers », le mentorat, etc. sont autant d'atouts pour continuer à acquérir des compétences tout au long de son parcours.

L'évaluation de ces compétences et leur valorisation dans le parcours s'appuiera sur un outil que nous sommes en train de renforcer : le référentiel de compétences interministériel.

Ce référentiel permet de donner davantage d'importance aux compétences douces (soft skills). Il permet de mettre en correspondance les compétences requises et les compétences acquises, et ce quel que soit l'endroit où elles ont été acquises. C'est une des clés de la souplesse de construction des parcours.

En faisant des compétences la clé d'entrée, la réforme de la fonction publique donne les moyens d'ouvrir des parcours beaucoup plus larges, plus individualisés, interministériels et diversifiés.

Je reviens un instant sur cet aspect interministériel. C'est un point majeur de la réforme. C'est le I de DIESE, qui est à la fois interministérielle puisqu'elle porte des actions qui sont transversales aux ministères et – l'Académie Française me pardonnera – multiministérielle puisqu'elle anime le réseau des délégués à l'encadrement supérieur des ministères, dans leur diversité et leur richesse.

Paul Pény a évoqué les LDGO en ouverture de cette matinée. Ces LDGI sont une avancée majeure vers la capacité à construire une gestion unifiée (je n'ai pas dit uniforme) de l'encadrement supérieur.

Cet aspect interministériel doit être renforcé par une mise en visibilité interministérielle des postes. Aujourd'hui, trouver un poste dans un autre ministère que le sien, ce n'est pas un jeu de piste : c'est un jeu de l'oie, dans lequel on aurait peur de tomber sur la case « le puits ».

Nous travaillons avec les ministères à établir une cartographie des postes. Cette cartographie, jointe à la gestion par les compétences et au meilleur dialogue entre les délégués à l'encadrement supérieur, multipliera les possibilités de parcours.

Et l'ensemble facilitera la construction de parcours adaptés aux souhaits et contraintes de chacune et chacun.

L'interministériel, c'est aussi une façon de mutualiser des viviers, quand par exemple un ministère se désole de n'avoir pas suffisamment de femmes pour pourvoir ses postes de direction...

En résumé, la réforme va permettre à chacun d'acquérir, dans le cadre de parcours qui pourront être individualisés, les compétences qui lui permettront de postuler aux postes à responsabilité de voir ses compétences reconnues et valorisées.

La deuxième clé pour accéder aux postes de direction, c'est la visibilité.

D'abord la visibilité « officielle » : visibilité auprès des conseillers RH, visibilité auprès des décideurs.

Tout d'abord, la réforme met en place des moyens et des procédures pour systématiser des revues des cadres et des évaluations régulières. Cela doit permettre de repérer toutes celles qui peuvent et doivent progresser, y-compris celles qui ne se mettraient pas spontanément en avant.

Parce que se faire connaître, se montrer, par les circuits officiels et par les réseaux, ce n'est pas toujours le fort des femmes.

Les femmes ont moins confiance. J'en ai dit un mot plus haut. Nous avons baigné depuis que nous sommes enfant dans des conditionnements ou des influences qui donnent moins confiance aux femmes qu'aux hommes. Les femmes se mettent moins en avant.

C'est pour contrer cette tendance que se mettent en place et se développent des programmes d'accompagnement. Ces programmes naissent et se développent dans plusieurs ministères, en plus du programme interministériel Talentueuses.

Reprendre confiance, bénéficier d'un coaching, d'un mentorat, de séances de co-développement, et aussi d'échanges avec d'autres femmes issues de tous les ministères et des trois fonctions publiques, ce sont des atouts forts au service des parcours de ces « Talentueuses ».

Les évaluations menées montrent la grande satisfaction des bénéficiaires de ces programmes d'accompagnement, ministériels ou interministériels.

Et puis il y a la visibilité moins officielle : les réseaux informels.

Et là encore, les femmes sont difficilement en première ligne. Notamment parce que tout ça fonctionne beaucoup en-dehors des heures de travail et qu'en-dehors des heures de travail, les femmes ont davantage de contraintes que les hommes.

La DIÈSE n'a pas réellement vocation à créer des réseaux. Pour autant, elle veille à multiplier les occasions l'interministérialité et de rencontres.

Et tout le travail qui est fait sur la transparence des processus de nomination, sur la mise en visibilité des circuits « normaux », l'action des délégués à l'enseignement supérieur, les évaluations tous les 6 ans, les revues des cadres, tout ça doit permettre de remplacer les circuits invisibles par des circuits visibles, dont il sera plus facile de s'emparer.

Et je parle là devant des associations qui sont elles-mêmes des réseaux de femmes, pour les femmes.

Vous l'avez compris, je suis convaincue que la réforme de l'Etat aura un impact positif sur l'égalité hommes-femmes dans la fonction publique, parce qu'elle va plus loin, sur des sujets de fond.

Nous avons fait un pas important avec la loi Sauvadet et la mise en place de quotas, avec la labellisation égalité et diversité, avec toutes les actions menées ces dernières années.

Il faut aller plus loin.

Nous devons aussi comprendre à quel moment se créent les ruptures et les inégalités et lutter contre les biais de recrutement, d'évaluation, de promotion, de décision.

Nous devons joindre l'évaluation qualitative à l'évaluation quantitative.

Nous devons pouvoir nous appuyer sur les cadres dirigeants et pour cela, les convaincre que la mixité, l'égalité, la diversité ne sont pas des obligations morales ou des obligations légales, mais bel et bien des atouts dont ils peuvent s'emparer pour renforcer l'action publique.

Nous devons emporter la conviction des cadres dirigeants, au plus haut niveau, pour les embarquer dans ce défi de l'égalité. C'est notre enjeu pour les mois ou années qui viennent.

FABIEN TASTET

Président de l'association des Hauts Fonctionnaires
Territoriaux de France (AATF)



Bonjour à tous,

Je suis très heureux d'être parmi vous aujourd'hui pour évoquer l'action de l'Association des Administrateurs Territoriaux de France (AATF), réseau professionnel et laboratoire d'idées des Hauts Fonctionnaires Territoriaux, en matière de mixité.

L'égalité professionnelle Femmes-Hommes est un combat que nous portons de longue date. Déjà, en 2011, notre collègue Muriel Sam Giau publiait, au nom de notre association, un rapport pointant le nombre insuffisant de femmes accédant aux postes à haute responsabilité dans les administrations territoriales.

Dans ce combat, nous gagnons à travailler ensemble et il est essentiel de continuer sur cette lancée : c'est l'action collective qui nous a apporté des succès comme l'abaissement du seuil des nominations équilibrées, les plans d'actions, la procédure de signalement, etc. C'est l'action collective, telle que nous la conduisons ensemble au sein de 2GAP (dont notre déléguée nationale AATF Françoise Belet est Vice Présidente) qui continuera de nous faire gagner.

Et nous avons encore beaucoup à faire.

Nous savons les défis qui sont devant nous, pour lesquels nous avons à nous mobiliser collectivement : entre autres déployer l'index dans le secteur public et élargir le périmètre de responsabilités se voyant appliquer les règles de nominations équilibrées.

L'AATF propose également de porter une grande ambition de refonte complète du calcul du temps de travail. Il s'agit de l'une des mesures phares qui figurent dans nos 40 propositions aux candidats à l'élection présidentielle de 2022. Si demain nous pouvions comptabiliser le temps de travail à l'échelle de toute la durée de la carrière, nous trouverions des marges de manœuvre pour mieux articuler la vie professionnelle et la vie personnelle.

Je vous invite aussi à œuvrer à la mise en œuvre de la réforme de la haute fonction publique. Vous savez l'engagement très significatif, sur ce dossier, de l'AATF, qui a beaucoup inspiré cette réforme et a beaucoup collaboré avec le gouvernement pour son élaboration. Le décloisonnement des carrières au sein de l'Etat et entre versants, la création des Classes Talents, l'extension du décret expert de haut niveau / directeur de projet au secteur public local, la transparence des procédures de recrutement, la création des viviers communs aux trois versants comme le CHESP et bientôt Talentueuses (l'engagement est pris par le gouvernement pour que la prochaine édition de Talentueuses soit ouverte aux femmes issues des trois versants), viviers qui doivent être mieux connectés aux procédures de recrutement, sont autant de mesures qui servent notre combat pour l'égalité professionnelle femmes hommes.

Notre mobilisation collective ne doit pas nous faire oublier les approches particulières que nous devons déployer dans chacun de nos secteurs d'activités.

Laissez moi vous parler des spécificités du monde territorial au regard de ces questions de mixité. Les collectivités locales regroupent 80% d'agents de catégorie C, dont beaucoup agissent dans le cadre de métiers pénibles au contact permanent des usagers, des métiers où l'on travaille soirs et weekends dans un souci de continuité du service public. 60% des agents sont des femmes. C'est également un monde où l'avancée et l'évolution professionnelles sont rapides mais inégales : à la sortie de l'INET, les femmes sont employées comme chargées de mission tandis que les hommes sont plus couramment nommés directeurs. Ces postes comportent une très forte dimension managériale, de grandes responsabilités financières et impliquent une importante mobilité (géographique, fonctionnelle) avec les difficultés inhérentes à de tels mouvements. L'absence de chaîne de commandement unifiée rend très disparates les politiques d'égalité professionnelle femmes hommes : il existe 40 000 collectivités en France et donc autant de projets, de visions et de mesures différentes en matière d'égalité professionnelle,

Un des enjeux, au sein du monde territorial, est donc la diffusion de l'exemplarité. Les collectivités ne se plaçant pas en concurrence mais en coopération, il est essentiel de faire connaître les démarches exemplaires mises en place par certaines pour inspirer et initier des réformes dans les collectivités voisines. A l'AATF, nous travaillons beaucoup à cette diffusion vertueuse, notamment à travers nos événements du mois de l'Egalité ou notre guide de 50 bonnes pratiques en matière d'égalité professionnelle dans les collectivités territoriales ou encore notre étude sur la parentalité.

Un autre enjeu est ce que nous appelons « l'égalité du quotidien » et celui-ci est finalement transposable à tous les secteurs de l'administration. Nous devons veiller à ne pas limiter notre combat aux grands textes. A l'AATF nous l'avons compris, l'égalité professionnelle est un combat de tous les instants, dans lequel chaque geste du quotidien compte. « L'égalité du quotidien » dépend de la qualité managériale et implique donc la montée en compétence permanente des acteurs. C'est à cela que travaille l'AATF, c'est pour soutenir l'amélioration de ces bonnes pratiques que l'AATF a obtenu du gouvernement que les collectivités puissent désormais bénéficier du fonds en faveur de l'égalité professionnelle. C'est à cette « égalité du quotidien » qu'il nous faut travailler tous ensemble !

Je vous remercie.

SONYA DJEMNI-WAGNER

Inspectrice générale de la justice et présidente du réseau Femmes de justice.



Bonjour à toutes et à tous,

Je suis très heureuse d'être parmi vous et de m'exprimer au nom de l'association Femmes de Femmes de Justice, que je préside.

Quand j'ai été invitée à cet événement intitulé « La réforme de la Fonction Publique : quel impact sur les carrières des femmes ? », j'ai d'abord pensé qu'une bonne partie des femmes de la justice n'était pas concernée. En effet, la magistrature relève d'un statut spécifique qui n'est pas le statut général de la fonction publique. Elle n'est pas intégrée non plus dans tous les dispositifs destinés à favoriser l'égalité professionnelle. Bien sûr, elle a été intégrée dans des programmes en cours comme « Talentueuse », parcours d'accompagnement multimodal ouvert aux femmes travaillant au service de l'État. Néanmoins, la loi Sauvadet ne s'applique pas dans les juridictions.

Puis il m'a semblé intéressant d'offrir un regard différent en me centrant sur cette magistrature, à la fois pour revendiquer l'application des règles d'égalité qui s'appliquent dans la fonction publique mais aussi parce que la magistrature peut être aussi une source d'inspiration.

Je propose donc deux fils conducteurs à mon intervention. Je parlerai d'abord de l'attractivité du métier de magistrat (I), puis dans un second temps, de la mobilité dans la magistrature (II). J'aborderai les faces « claires » et « obscures » de ces deux axes.

Tout d'abord, l'attractivité.

La « face claire » réside dans le fait que malgré tous les discours pessimistes sur la justice, le concours de la magistrature reste extrêmement attractif. Les raisons de cette attractivité sont multiples, mais tiennent notamment au fait que le métier de magistrat – juge, procureur – est un métier connu et identifié, dans lequel il est relativement facile de se projeter. Les valeurs de justice attirent. Et l'ENM s'en félicite, avec en 2021 et 2022 un nombre de candidats record. (4612 candidats inscrits aux 4 concours en 2021 : un record depuis 2003).

Néanmoins, il existe également une face obscure de cette attractivité : les postes à haute responsabilité sont de moins en moins attractifs, et surtout pour les femmes. Les femmes sont nombreuses dans la magistrature (65%). Mais pour autant la parité n'est pas atteinte. Les postes à responsabilité sont exercés majoritairement par des hommes. Ainsi, par exemple, le poste de chef de l'inspection générale de la justice n'a-t-il jamais été occupé par une femme.

Dans les postes hors hiérarchie, en proportion, les hommes sont systématiquement plus nombreux que les femmes, quelle que soit la tranche d'âge, et ce dès la tranche d'âge 45-55 ans. Il y a environ dix points d'écart entre la proportion des hommes dans les postes hors hiérarchie et celle des femmes. Les femmes candidatent de moins en moins au poste de premier président (19 % de femmes en 2020 pour 35 % en 2017). S'agissant des postes de procureurs généraux, elles candidatent encore moins à ce poste. Le ratio de nomination est variable selon les années. Le nombre de femmes procureures générales a légèrement diminué depuis 2017, 11 femmes au 1er janvier 2021 pour 14 en 2017.

En administration centrale, le constat est semblable mais la situation s'améliore au regard du bilan Sauvadet. Il s'agit d'un ministère mixte, comprenant en 2020, 56,7 % de femmes et 43,3 % d'hommes. Le ministère de la justice a été condamné en 2017 pour ne pas avoir atteint les quotas fixés par la loi. En 2019, sur les 17 primo-nominations effectuées par le ministère à des emplois de directions catégories 1 et 2, figurent 10 hommes et 7 femmes, ce qui représente un taux de féminisation de 41 %, soit pour la première fois un taux supérieur à celui légalement imposé de 40 %. La moyenne 2019-2021 est de 39%.

La féminisation a longtemps été un impensé. Elle est parfois considérée comme un problème, le symptôme d'un dysfonctionnement, l'expression d'un malaise : il y aurait trop de femmes... Il est donc important pour les réseaux de continuer à plaider le partage de la gouvernance et d'expliquer les concepts : la parité n'est pas la mixité.

S'agissant de la question de la mobilité dans la magistrature.

La magistrature est attractive également parce qu'elle offre des métiers très différents (procureur, juge d'instruction, juge des enfants, juge des libertés et de la détention, magistrats à l'administration centrale, etc.), entre lesquels il est très facile de naviguer, au sein d'une juridiction ou entre juridictions. C'est un gros avantage.

Néanmoins, cette mobilité est à double tranchant. Il est attendu des magistrats une mobilité importante pour progresser. D'après une récente étude sociologique (Laurent Wilmez et Yann Demoli), les membres de la magistrature en activité au 1er janvier 2018 ont parcouru, au cours de leur carrière, une distance moyenne de 2 508 kilomètres au sein du territoire, la médiane étant de 860 kilomètres. Si l'on se restreint aux magistrats n'ayant pas eu d'affectation dans les DROM-COM, les magistrats concernés ont parcouru une distance moyenne de 1 040 kilomètres au sein du territoire métropolitain. Les magistrats ont des mobilités beaucoup plus intenses que les magistrates, quel que soit l'indicateur envisagé : en conservant l'ensemble du champ, les femmes ont parcouru 2 008 kilomètres en moyenne contre 3 496 pour les hommes. Ce taux de mobilité est exceptionnelle en Europe, alors même qu'il n'existe pas de politique d'accompagnement. Les effets sur l'attractivité des postes de chefs de juridiction sont délétères, comme le constate le Conseil supérieur de la magistrature dans son rapport de 2021.

Des parallèles peuvent évidemment être établis avec la haute fonction publique et des leçons peuvent être tirées. Les solutions sont sans doute communes, qui conduisent à la fois à tempérer ces exigences de mobilité et à favoriser l'accompagnement.

En conclusion, je rappellerai que le titre de la première table ronde était « Un Etat exemplaire : l'application au secteur public des obligations qui pèsent sur le secteur privé ». Il s'agit pour cette seconde table ronde d'appliquer effectivement au secteur public des règles qui pèsent sur le secteur public... En premier lieu, Il s'agit de parvenir à rendre effective la parité en favorisant la bonne mise en œuvre des règles existantes. Cela n'empêche nullement d'aller plus loin et de renforcer ces règles en augmentant les taux de femmes primo-nominées à des postes de direction et en intégrant des exigences relatives non plus seulement au flux mais également au « stock » de femmes déjà en poste. D'autres objectifs doivent être atteints en termes d'égalité de rémunération et de promotions.

Pour ce « Sauvadet 2 », les magistratures veulent monter dans le train. J'évoque « les » magistratures car je parle aussi au nom des réseaux féminins de la Cour des comptes et des juridictions administratives.

CONCLUSION

Par Nathalie Pilhes, Présidente d'Administration
moderne

La présidente d'Administration Moderne Nathalie Pilhes remercie une nouvelle fois les orateurs et le public d'être venus pour ces échanges riches et francs. Cette mobilisation démontre que nous sommes toutes et tous convaincus de la place centrale qu'occupe l'enjeu de l'égalité femmes-hommes dans le processus de modernisation de l'Etat.

Elle donne rendez-vous aux réseaux le 9 novembre 2023 pour prolonger ces réflexions et fêter les 25 ans d'Administration Moderne, en présence du Ministre de la Transformation et de la Fonction publiques.

