



MINISTÈRE
DE LA TRANSFORMATION
ET DE LA FONCTION
PUBLIQUES

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique

Regards francophones sur l'égalité professionnelle

Conférence hybride

Vendredi 8 mars 2024, 14h-17h, INSP, Paris



À l'occasion de la **Journée internationale des droits des femmes du 8 mars 2024**, la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) a organisé une conférence hybride sur le thème : « **regards francophones sur l'égalité professionnelle** », qui a permis de recueillir des retours d'expériences comparées sur les politiques en faveur de l'égalité professionnelle.

Plusieurs **points clés** sont ressortis des échanges :

- La nécessité d'**impliquer l'ensemble des acteurs** concernés par ces sujets (DRH, managers, agents), femmes comme hommes ;
- la volonté d'intégrer l'égalité professionnelle comme une **problématique transversale** dans l'ensemble des politiques RH ;
- des **initiatives réussies** d'accompagnement des femmes pour lutter contre l'autocensure ;
- une volonté de **poursuivre les échanges** au sein de la francophonie.

Ouverture

Maryvonne LE BRIGNONEN, Directrice de l'Institut national du service public (INSP)

L'INSP est très engagé sur le sujet de l'égalité professionnelle, dans le cadre de l'objectif fixé par l'État d'atteindre 50% de femmes dans les postes d'encadrement supérieur, qui contribue à « briser le plafond de verre ».

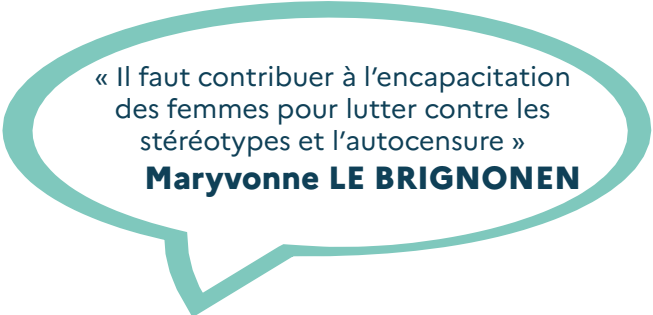
L'INSP propose une série d'outils pour les femmes, notamment dans le cadre du programme « Talentueuses » s'adressant à 50 femmes à haut potentiel qui peuvent prétendre à un emploi de direction. Dans ce cadre sont notamment proposées des actions de coaching, de mentorat, des formations sur le thème de l'égalité professionnelle.

La direction des relations internationales de l'INSP propose également des formations sur l'égalité professionnelle, à l'exemple du séminaire continental sur l'égalité professionnelle qui sera organisé en 2024 à Brasilia, du programme international court sur l'égalité, de la formation sur le leadership féminin en Ouzbékistan, ou sur la diplomatie féminine au Kosovo.

L'association « Servir » de l'INSP a obtenu en 2024 un prix pour la promotion de l'égalité professionnelle.

L'égalité professionnelle est également un enjeu pour les agents de l'INSP, qui traite ce sujet par différentes actions : nomination d'une référente violence sexiste, formations sur l'égalité professionnelle disponibles sur la plateforme Mentor, ou encore renseignement de l'index de l'égalité professionnelle.

Nous avons, en décembre 2023, proposé notre premier index de l'égalité professionnelle, pour lequel nous avons eu une bonne note. Mais il convient de nuancer ce constat du fait qu'il y a une très forte majorité de femme au Comité de direction de l'INSP, parce que l'égalité ça marche effectivement dans les deux sens.



« Il faut contribuer à l'encapacitation des femmes pour lutter contre les stéréotypes et l'autocensure »

Maryvonne LE BRIGNONEN

Stanislas GUERINI, Ministre de la transformation et de la fonction publiques

L'égalité professionnelle est un sujet de mobilisation majeure en France, comme à l'étranger.

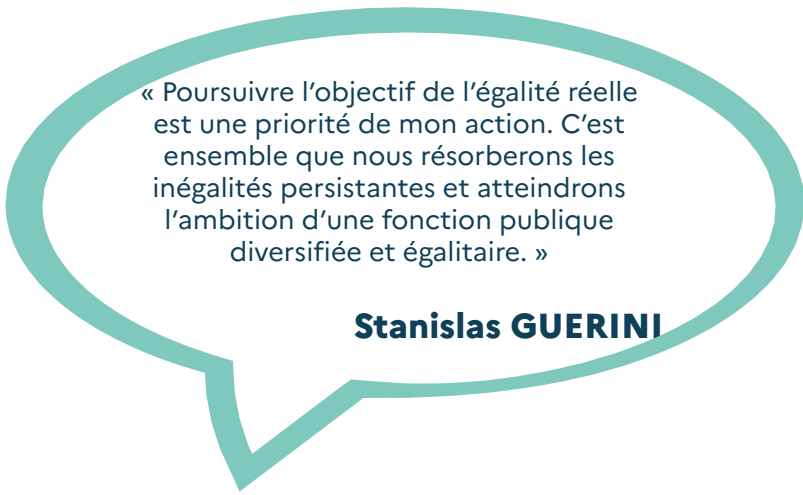
C'est d'ailleurs une des grandes causes nationales inscrites dans le programme des deux derniers quinquennats, et la récente inscription de la liberté de recourir à l'interruption volontaire de grossesse dans la Constitution française en est une illustration très significative.

C'est également un enjeu d'exemplarité, mais aussi d'attractivité et d'efficacité de la fonction publique. Ainsi, cela fait déjà 12 ans qu'ont été fixés des principes comme celui des nominations équilibrées, renforcés par la loi de juillet 2023 sur la parité réelle.

L'accompagnement des profils féminins dans les trois versants de la fonction publique se fait également via des programmes comme « Talentueuses », qui inclut des femmes issues des trois versants. Sachant qu'il faut encore améliorer la situation des femmes dans l'ensemble des emplois publics, et pas uniquement ceux de direction.

Il est important de pouvoir pointer les inégalités en termes de rémunération, ce que permet le récent index obligatoire pour chaque employeur public, dont les 1ers résultats sont positifs car l'ensemble des départements ministériels ont obtenu une note supérieure à 75%. Mais il faut également mener des actions pour supprimer les écarts de rémunération constatés, et prévoir des sanctions si les actions correctives ne sont pas mises en place.

Il existe donc des points d'amélioration, qui seront examinés dans le cadre de la négociation à venir avec les organisations syndicales visant à un nouvel accord pour approfondir l'accord de 2018. Les principaux axes d'amélioration sont : mieux accompagner la parentalité, dont la monoparentalité, et l'équilibre des temps de vie ; améliorer la santé des femmes au travail ; améliorer le pilotage et l'évaluation des dispositifs en matière d'égalité professionnelle ; favoriser l'accroissement de la culture de l'égalité ainsi que le renforcement de la mixité dans les métiers de la fonction publique.



« Poursuivre l'objectif de l'égalité réelle est une priorité de mon action. C'est ensemble que nous résorberons les inégalités persistantes et atteindrons l'ambition d'une fonction publique diversifiée et égalitaire. »

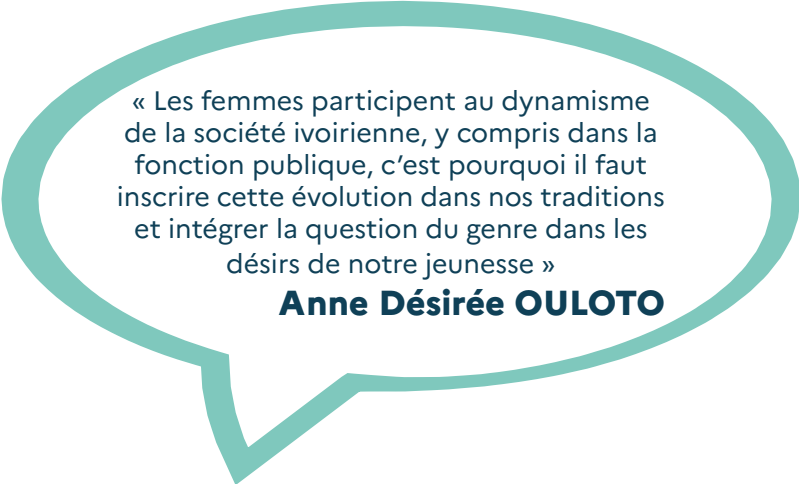
Stanislas GUERINI

La ministre a souligné son prochain déplacement à Paris pour continuer les échanges avec la France, notamment sur le sujet de l'égalité professionnelle qui est un des défis persistants en Côte d'Ivoire.

Parmi les motifs de préoccupation, l'analphabétisme des femmes est un véritable enjeu, qui touche encore 40% d'entre-elles, sachant que les normes internationales bloquent l'accès des femmes ivoiriennes à l'éducation.

Le contexte ivoirien en termes d'égalité professionnelle est illustré par une faible représentation des femmes dans les instances de décision (19% des membres du Gouvernement, 24% des maires, 30% des députés, seules deux présidentes de Conseil régional sur 31 régions), notamment dans la fonction publique où elles ne représentent que 38% des effectifs.

Néanmoins, le président et le ministre chargé de la fonction publique ont engagé un certain nombre d'actions pour y remédier : promotion du potentiel féminin dans la transformation de la fonction publique, avec une progression de la proportion des femmes (de 30% en 2010 à 38% 2022) ; indice de parité en croissance (de 40% en 2010 à 62% en 2023) ; adhésion aux Conventions internationales contre les discriminations, à l'exemple de la ratification de la charte africaine des droits de l'homme ; accès des femmes aux écoles militaires et de gendarmerie ; loi de 2015 sur l'obligation de scolarisation de tous les enfants, quel que soit leur sexe ; actions en faveur du leadership féminin par la formation de 2 000 femmes ; égalité d'accès à la fonction publique inscrite dans la Constitution ; meilleur accès des femmes aux postes à responsabilité ; identification des compétences féminines indispensables.



« Les femmes participent au dynamisme de la société ivoirienne, y compris dans la fonction publique, c'est pourquoi il faut inscrire cette évolution dans nos traditions et intégrer la question du genre dans les désirs de notre jeunesse »

Anne Désirée OULOTO

L'égalité professionnelle au cœur de la politique de transformation de la fonction publique : quelles actions et quels défis à surmonter ?

Mathilde ICARD, cheffe du service de la synthèse statutaire, du développement des compétences et de la donnée, Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) France

Le principe selon lequel il convient de favoriser l'égalité en matière de promotion professionnelle est inscrit dans la Constitution française.

Néanmoins, le constat est que la fonction publique française est très féminisée (63% de femmes) mais que les inégalités persistent.

Les écarts de rémunération ont été réduits de cinq points en 10 ans, mais restent encore de 11% en moyenne, ce qui confirme qu'il reste des efforts à faire.

Parmi les mesures adoptées dans la fonction publique, peut être cité l'accord sur l'égalité professionnelle de 2018, qui a donné lieu à des plans d'actions élaborés et déployés par l'ensemble des employeurs publics.

Les maîtres-mots associés aux mesures récemment mises en œuvre dans la fonction publique française en faveur de l'égalité professionnelle sont : « accompagner », notamment par la mise en place de référents égalité professionnelle dans tous les ministères ; « former » les cadres et futures cadres féminines, notamment via l'offre de formations gratuites en ligne sur la plateforme interministérielle Mentor ; « insuffler », à l'image du Fonds pour l'égalité professionnelle, doté d'un budget d'un million d'euros par an, qui a permis de cofinancer des mesures d'accompagnement de femmes fonctionnaires dans l'accès aux emplois supérieurs (à l'exemple des programmes « Virtuose » ou « Oser ») et de prévention des discriminations et des violences sexistes et sexuelles ; « promouvoir » à l'image du Label égalité professionnel attribué aux structures administratives exemplaires en la matière.

Afin de relever les défis persistants, le programme « Fonction publique + » va permettre d'avancer notamment sur la question de la qualité de vie des femmes au travail. La consultation menée en 2023 a confirmé que la question de l'égalité professionnelle reste un défi majeur à relever, avec des actions prioritaires à mener en termes d'écarts de rémunération, de conditions de travail, de santé des femmes, de lutte contre les violences sexistes et sexuelles, de mixité des métiers, de renforcement des critères d'évaluation du respect de l'égalité professionnelle.

« Il faut irriguer une approche intégrée de l'égalité professionnelle dans toutes les organisations, en assurant un passage de relai entre les associations et les instances politiques, qui doivent toujours plus s'emparer de la question »

Mathilde ICARD

Dans le monde du travail et au sein des structures administratives brésiliennes, on constate en moyenne 22% d'écart de salaire entre les femmes et les hommes. De plus, seulement 54% de femmes sont actives, contre 73% des hommes.


Il est important de tenir compte de l'impact de la diversité ethnique, culturelle et économique du Brésil dans l'analyse de cette situation, c'est-à-dire qu'il faut avoir conscience de la réalité des « matières intersectionnelles ». Par exemple, la différence de salaire moyen entre une « femme noire et un homme blanc » atteint 50%.

Ainsi, si les femmes sont désormais majoritaires dans la fonction publique brésilienne, il existe encore de la ségrégation dans l'accès aux emplois publics, ce qui pousse les femmes à s'interdire l'accès aux fonctions à responsabilité (qui ne comptent que 13% femmes). C'est surtout le cas des femmes noires, qui sont pourtant majoritaires dans la société brésilienne.

Néanmoins, favoriser l'égalité et la diversité d'accès à la fonction publique, lutter contre toutes les formes de harcèlement et faire avancer l'inclusion, sont des priorités du Président de la République.

En effet, il est important d'avoir une fonction publique représentative de la société, ce qui stimule la confiance des citoyens dans leurs services publics et favorise le développement de la démocratie. Il existe par exemple une corrélation positive entre la part de femmes dans la Justice et le taux de prise en compte des plaintes pour violences sexuelles.

Parmi les mesures récentes prises en faveur de l'égalité professionnelle dans la fonction publique brésilienne, on peut citer : un budget de l'État qui inclut des politiques de genre, des programmes de lutte contre le sexisme et les discriminations dans la fonction publique, un décret du Président qui fixe l'objectif de 30% de femmes noires exerçant des « fonctions de confiance », un projet de loi qui fixe l'objectif de 30% de personnes noires et de 8% minimum de femmes victimes de violences parmi les personnes qui accèdent à la fonction publique. Un partenariat est en cours entre le ministre brésilien chargé de la fonction publique et l'INSP français, qui inclut un plan d'actions en faveur de l'égalité professionnelle.



« Le Brésil est le pays des superlatifs, notamment en matière de diversité ethnique, culturelle et économique, d'où des défis considérables à relever, notamment en matière d'inégalités entre riches et pauvres, blancs et noirs, femmes et hommes ».

Celina PEREIRA

Table ronde n°1 : lutter contre l'autocensure et accompagner l'évolution professionnelle des femmes : regards croisés sur les réseaux féminins et les programmes de mentorat

Diane FATTELAY, membre du bureau de l'association de femmes de Bercy

L'association Femmes de Bercy a été ouverte en 2022 aux agentes de toutes les catégories statutaires, et non plus uniquement à celles relevant de la catégorie A+, ainsi qu'aux hommes.


En effet, une grande réflexion est en cours au sein de l'association en faveur d'une inclusivité maximale, en partant du principe que les actions en faveur de l'égalité professionnelle contribuent d'une manière générale à l'attractivité des emplois du ministère.

L'activité de l'association peut se résumer en trois principaux axes :

- Accompagner les femmes adhérentes (par des actions de coaching, de mentorat, des petits déjeuner avec des « femmes inspirantes ») ;
- Renforcer le rôle de conseil auprès de l'administration, en tant que relai utile pour promouvoir l'égalité professionnelle (à l'exemple de la convention récemment signée avec le secrétariat général de Bercy) ;
- Promouvoir les postes offerts à Bercy auprès de toutes les femmes.

Mais il existe des écueils à éviter, parmi lesquels : ne pas créer de confusion des rôles entre les réseaux et l'administration, veiller à mieux intégrer les hommes dans les réflexions, ne pas limiter le prisme de l'équilibre des temps de vie à la situation de parentalité ...

Le projet de nouvel accord sur l'égalité professionnelle sera l'occasion de favoriser l'homogénéité des politiques en faveur de l'égalité professionnelle, notamment en articulant les actions des différentes associations de femmes dans la fonction publique.



« Les actions du réseau profite également aux hommes, car être féministe c'est surtout sortir des carcans et promouvoir l'égalité réelle »

Diane FATTELAY

Gabriela MWIMBA ABUDRA, présidente du Réseau des Dames Enarques (RDE) de République démocratique du Congo, auditrice internationale CIIRA au sein du département des politiques de recrutement, d'égalité et de diversité de la DGAFP


Le « Réseau des Dames Enarques » (RDE) a été mis en place suite au constat d'une autocensure très forte des femmes en République démocratique du Congo (11% de femmes dans la fonction publique, et seulement 10 à 15% de femmes dans les promotions de l'ENA congolaise).

« RDE » est un think-tank qui poursuit deux objectifs principaux : militer pour l'égalité professionnelle et voir émerger un leadership féminin dans la fonction publique.

L'association mène des actions pour rendre la fonction publique plus attractive pour les jeunes femmes, en mettant en lumière les réalisations de femmes fonctionnaires.

Elle fait en sorte d'éviter certains écueils comme : le fait de considérer que la question de l'égalité ne concerne que les femmes, travailler sur la question en vase clos au sein de l'administration, négliger l'importance de favoriser la coopération avec le secteur privé.

En conclusion, l'évolution des mentalités congolaises est motivante et contribue à maintenir l'engagement pour la cause ; d'autant que l'engagement ferme du Gouvernement, qui a fait de l'égalité professionnelle une de ses priorités, est un élément très motivant pour persévérer dans la démarche.



« Quand les femmes seront libérées des stéréotypes, elles seront de vraies actrices du changement en faveur de leur émancipation, que ce soit en République démocratique du Congo et partout dans le monde »

Gabriela MWIMBA ABUDRA

Table ronde n°2 : briser le plafond de verre : renforcer la place des femmes aux niveaux directionnels et accompagner leurs carrières

Géraldine DUFORT, conseillère principale « Diversité et Inclusion » de la Commission européenne

La Commission voit émerger deux phénomènes en matière d'égalité professionnelle :

1- Un engagement politique inéquivoque sous la présidence de Madame Von Der Leyen, avec 50% de femmes dans le collège de la Commission, et un objectif de 50% de femmes sur les postes de haute direction, en les nommant au préalable sur des postes d'adjointes afin de leur donner plus de visibilité et de crédibilité pour progresser. On constate d'ailleurs que la parité à la Commission a bien progressé depuis 10-15 ans, avec aujourd'hui 57% de femmes et même deux tiers de femmes parmi les stagiaires.


2- L'importance d'être plus rigoureux sur le respect de la parité dans le corps des administrateurs, afin de susciter plus de candidatures féminines, sans pour autant avoir une politique de quota mais en favorisant des candidatures féminines « crédibles ».

La Commission a notamment mis en place un programme d'accompagnement des femmes, par des actions de coaching, mentoring ..., qui vise à clarifier la volonté et la motivation des femmes à faire carrière, au regard du respect de leurs équilibres de vie. Elle a également introduit de la flexibilité dans l'organisation du travail, en favorisant le télétravail et en adoptant des régimes horaires plus souples.

Elle réalise un monitoring précis dans chaque service quant aux 1ères nominations de femmes sur les postes à responsabilité, tout en étant réaliste par rapport aux réalités de certains services qui restent traditionnellement plus masculins, comme les services informatiques.

Elle a enfin procédé à une révision des processus de sélection, par la suppression de certaines épreuves dans les concours, afin d'éviter certaines discriminations envers les femmes.

Elle constate néanmoins qu'il convient d'éviter l'écueil qui consiste à générer des réactions négatives de la part des hommes, qui peuvent se sentir lésés dans leur progression de carrière, notamment en favorisant leur expression sur le sujet.



« La participation des pays nordiques aux travaux de la Commission est un facteur facilitant, car dans ces pays l'égalité professionnelle est depuis longtemps une évidence. »

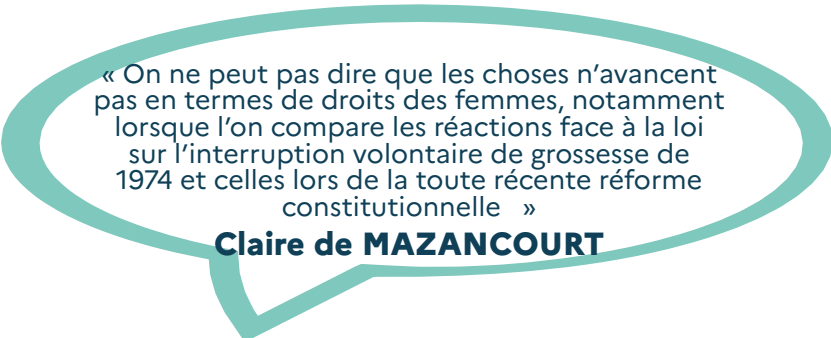
Géraldine DUFORT

Claire de MAZANCOURT, adjointe à la déléguée, chargée de l'attractivité, de l'égalité et de la diversité, Direction interministérielle de l'encadrement supérieur de l'État (DIESE), France

Il existe trois principaux leviers pour briser le plafond de verre :

- « La loi », qui est utile mais pas suffisante.
- « Les faits » : ne pas négliger l'importance du respect de l'équilibre des temps de vie, qui motive d'ailleurs de plus en plus les hommes ; la nécessité d'accompagner des parcours interministériels diversifiés, l'importance de ne pas se focaliser sur les emplois de management mais de favoriser également l'acquisition de compétences techniques, reconnaître la nécessité d'adapter positivement les carrières des femmes au fait qu'elles sont souvent moins disponibles professionnellement entre 30 et 40 ans.
- « Les idées » : lutter contre les normes sociales, le poids des traditions, le « syndrome d'imposture » et la trop grande modestie des femmes ; travailler sur la perception des femmes par les hommes, en évitant par exemple de tenir un discours revancharde, qui est très contreproductif pour obtenir l'adhésion des hommes à la cause.

Néanmoins, force est de constater que, selon les administrations, le plafond de verre n'est pas à la même hauteur et n'a pas la même épaisseur. Il est par exemple plus haut et plus fin dans les ministères sociaux, où les femmes sont majoritaires et ont plus facilement accès aux postes à responsabilité, qu'au ministère de la transition écologique par exemple.



« On ne peut pas dire que les choses n'avancent pas en termes de droits des femmes, notamment lorsque l'on compare les réactions face à la loi sur l'interruption volontaire de grossesse de 1974 et celles lors de la toute récente réforme constitutionnelle »

Claire de MAZANCOURT

Regards croisés sur un projet international d'accompagnement de 10 hautes fonctionnaires sénégalaises :

Ellen MOSER, Responsable de programme, Education et Formation, Institut Egmont, Belgique

Il s'agit d'un programme lancé en 2024 entre la Belgique et le Sénégal, intitulé « Femmes leaders ».

L'objectif principal est que les femmes concernées puissent gagner en confiance, se constituer un réseau professionnel et inspirer les générations futures.

Les principaux enseignements à en tirer sont qu'il ne faut pas aggraver la charge mentale des femmes qui participent à ce type de projet, pour ne pas les décourager.

Mélanie RECOUR, Service Public Fédéral Stratégie et Appui (SPF BOSA), Belgique

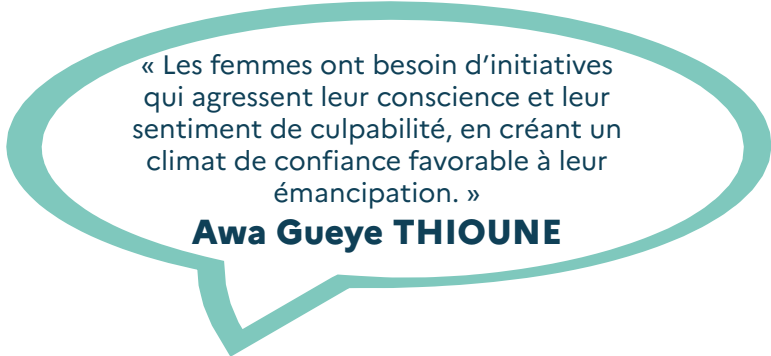
Il est nécessaire d'accompagner la hiérarchie dans le parcours qu'elle aura à proposer aux femmes, en faisant en sorte que les femmes et les hommes puissent se parler du sujet.

Il est important de placer les bénéficiaires dans un autre contexte professionnel et social, afin de libérer la parole.

Il ne faut pas exclure les hommes qui participent à ce combat.

L'ENA sénégalaise est à l'initiative de ce programme, qui est parti d'un constat simple : malgré la ratification de traités internationaux, les principes fixés par la Constitution ou les lois, les préjugés et les discriminations envers les femmes persistent au Sénégal. L'idée est de traiter le problème en partant du postulat que : « ensemble on est plus fortes ».

Les principaux enseignements à en tirer sont que les femmes ne sont pas toujours disponibles pour suivre ce programme, malgré les lettres de mission dont elles ont bénéficié, ce qui prouve que le niveau d'exigence est plus élevé pour les femmes que pour les hommes, d'où l'intérêt de sensibiliser aux enjeux et d'accompagner les managers hommes dans la démarche.



« Les femmes ont besoin d'initiatives qui agressent leur conscience et leur sentiment de culpabilité, en créant un climat de confiance favorable à leur émancipation. »

Awa Gueye THIOUNE

Conclusion

Sandrine STAFFOLANI, Haute Fonctionnaire à l'égalité et aux droits du MTFP, Sous-directrice du recrutement, des compétences et des parcours professionnels, Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), France

Les points clés qui sont ressortis de la conférence sont les suivants :

- Le principe de l'égalité de l'accès des femmes et les hommes « aux responsabilités professionnelles et sociales » est prévu depuis 2008 par l'article 1er de la Constitution française ;
- la France fait avancer l'égalité professionnelle réelle notamment dans la fonction publique depuis qu'elle est une grande cause des deux quinquennats (mise en place de plans d'action égalité professionnelle, de dispositif de signalement des violences sexuelles et sexistes etc.) mais que l'on peut constater que des pays, tels que le Brésil sont en avance sur des sujets tels que « budget genré » ;
- l'importance d'un portage politique fort en faveur de l'égalité réelle pour que l'égalité professionnelle imprègne toutes les politiques publiques.
- une phrase inspirante de la ministre de Côte d'Ivoire : « il faut insérer l'égalité professionnelle dans nos traditions », qui traduit un objectif essentiel, qui est celui

du changement des cultures et qui est un des axes du plan « Toutes et tous égaux » de 2023 et qui implique l'ensemble des ministères et administrations.


Les défis qui restent à relever en France sont : la mise en place de budgets genrés, le renforcement de l'accompagnement des femmes dans l'accès aux postes à responsabilité, le déploiement de l'index d'égalité dans les versants territorial et hospitalier, la lutte contre l'autocensure des femmes, l'amélioration de la prise en compte de la parentalité, des actions spécifiques en faveur de la santé des femmes, en tirant partie par exemple des lignes directrices en matière de santé des femmes mis en place au Brésil.

Fadila DRIDI, ancienne Présidente du Comité Général de la Fonction Publique (CGFP) de Tunisie

La mixité des actions institutionnelles et associatives est un facteur de réussite des démarches en faveur de l'égalité professionnelle.

Il existe un décalage entre les normes, qui sont universellement partagées, et la réalité où persistent les discriminations.

Il existe un plan d'actions pour l'égalité professionnelle en Tunisie, qui comporte : des rapports annuels sur l'égalité professionnelle, ; la création de commissions de veille, la création de réseaux pour l'égalité professionnelle, le suivi scrupuleux du cadre réglementaire, la formation des femmes appelées à prendre des postes à responsabilité, des efforts pour la conciliation des temps de vie privée et professionnelle.



« Les pays les plus avancés en matière d'égalité des sexes ont une meilleure croissance économique » (sic Ban Ki-moon, ancien Secrétaire général de l'ONU)

Fadila DRIDI

Plus d'informations sur
www.fonction-publique.gouv.fr



**MINISTÈRE
DE LA TRANSFORMATION
ET DE LA FONCTION
PUBLIQUES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale
de l'administration et
de la fonction publique**