



*Liberté • Égalité • Fraternité*

**RÉPUBLIQUE FRANÇAISE**

PREMIER MINISTRE  
MINISTÈRE DES DROITS DES FEMMES  
MINISTÈRE DE LA RÉFORME DE L'ÉTAT, DE LA DÉCENTRALISATION ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

## PARCOURS AU FÉMININ

# Comment surmonter le plafond de verre dans la fonction publique ?



MARDI 15 OCTOBRE, 14H30-19H30  
ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION  
2 AVENUE DE L'OBSERVATOIRE, PARIS 6<sup>E</sup>

SEMAINE DE  
**L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE**

1<sup>RE</sup> ÉDITION | 14 - 20 OCTOBRE 2013

## **CONTACTS PRESSE**

Ministère des Droits des femmes

01 42 75 88 16 • [presse-droitsdesfemmes@pm.gouv.fr](mailto:presse-droitsdesfemmes@pm.gouv.fr)

Ministère de la Réforme de l'État, de la Décentralisation  
et de la Fonction publique

01 43 19 23 36 • [presse@action-publique.gouv.fr](mailto:presse@action-publique.gouv.fr)

École nationale d'administration

Evelyne Heckel • 06 08 91 91 99 • [evelyne.heckel@ena.fr](mailto:evelyne.heckel@ena.fr)

# édito

Alors que notre gouvernement est paritaire, qu'il déploie des législations rigoureuses auprès des entreprises pour qu'elles négocient sur l'égalité, qu'il leur demande de suivre l'évolution des promotions respectives des femmes et des hommes, nous ne pouvons admettre que les fonctionnaires se cognent encore contre le plafond de verre.

Majoritaires dans les trois versants de la fonction publique, les femmes ne représentaient en 2011 que 26% des cadres dirigeants et supérieurs dans la fonction publique de l'État, 35% dans la fonction publique territoriale et 45% dans la fonction publique hospitalière.

Un plafond de verre existe dans la haute fonction publique; c'est la raison de notre engagement pour le combattre par la loi, par le dialogue social mais aussi par la prise de conscience collective et l'échange de bonnes pratiques. C'est le sens même de cette première édition des «parcours au féminin» où chercheuses, responsables politiques, administratives ou associatives nous feront partager leurs analyses.

Pour briser le plafond de verre, le Gouvernement a adopté un plan d'action volontariste et s'engage à ce que l'objectif d'au moins 40% de femmes parmi les nouvelles nominations soit atteint au 1<sup>er</sup> janvier 2017, avec un an d'avance sur l'échéance fixée par la loi du 12 mars 2012. ●●●



●●● Notre mobilisation produit déjà des résultats: à la fin août 2013, les femmes représentent 31% des primo-nominations de cadres dirigeants depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, soit un taux supérieur au taux de 24% constaté en 2012. Concernant les emplois de direction, les femmes représentent 34% des primo-nominations depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, soit un taux en progression par rapport au taux de 31% constaté en 2012.

Nous devons aller encore plus loin, en inscrivant la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans la haute fonction publique dans un cadre plus large, comme nous le permet le protocole d'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique signé le 8 mars 2013, avec l'ensemble des employeurs publics et des organisations syndicales. Ce protocole est articulé en quatre grands axes - le dialogue social, élément structurant pour parvenir à l'égalité professionnelle; l'égalité entre les femmes et les hommes dans les rémunérations et les parcours professionnels; la meilleure articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle; la prévention des violences faite aux agents sur leur lieu de travail. Il constitue la feuille de route dans la fonction publique pour les années à venir.

Avec l'appui de tous les ministères, des collectivités territoriales et de la fonction publique hospitalière, c'est une modernisation en profondeur de nos pratiques que nous engageons pour que l'égalité professionnelle devienne une réalité concrète.



MINISTRE DES DROITS DES FEMMES  
PORTE-PAROLE DU GOUVERNEMENT



MINISTRE DE LA RÉFORME DE L'ÉTAT,  
DE LA DÉCENTRALISATION  
ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

---

## L'événement: comment surmonter le plafond de verre dans la fonction publique?

---

Le ministère des Droits des femmes, le ministère de la Réforme de l'Etat, de la Décentralisation et de la Fonction publique, le Secrétariat général du gouvernement lancent, avec l'École nationale d'administration, la première édition des rencontres «parcours au féminin». Cette 1<sup>re</sup> édition sera consacrée au plafond de verre dans la fonction publique, en présence de hauts responsables de la fonction publique mais aussi de chercheur-e-s, de responsables étrangers ou associatifs.

Ces rencontres ont pour objet de réunir employeurs, dirigeants publics, chercheurs, femmes cadres supérieures de la fonction publique, réseaux de femmes et étudiantes, autour des questions de la parité et de la place des femmes dans la fonction publique.

Les intervenants échangeront au cours de trois séances sur la situation actuelle des femmes dans la haute fonction publique, les obstacles qu'elles rencontrent au cours de leur carrière et les politiques et instruments permettant de surmonter ces difficultés. Ces débats seront nourris par des exemples concrets illustrant la diversité des points de vue des personnalités issues de la fonction publique, du secteur privé, du monde de la recherche et des associations.

Najat Vallaud-Belkacem, ministre des Droits des femmes et Marylise Lebranchu, ministre de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction publique concluront cet après-midi d'échanges. Les ministres feront le point sur l'évolution des nominations féminines en Conseil des ministres.

Cette 1<sup>re</sup> édition des rencontres «Parcours au féminin» est un événement de la première semaine de l'égalité professionnelle organisée par le ministère des Droits des femmes.

---

### Le programme

- » Modération: Isabelle Germain, journaliste

#### 14h30 – Ouverture

- » Mot de bienvenue: Nathalie Loiseau, Directrice de l'ENA
- » Introduction et objectifs de la manifestation: Serge Lasvignes, Secrétaire général du Gouvernement
- » Projection d'une vidéo de témoignages

#### 15h00 – Séance 1: Le plafond de verre existe-t-il encore?

- » La situation au sein de la fonction publique: Marie-Anne Lévêque, Directrice générale de l'administration et de la fonction publique

- » La fabrication organisationnelle des dirigeantes: résultats de l'enquête sur le plafond de verre dans les ministères: Sophie Pochic, chargée de recherche au CNRS
- » Le cas de la fonction publique hospitalière: Danielle Toupillier, Directrice générale du Centre national de gestion des praticiens hospitaliers et des personnels de direction de la fonction publique hospitalière
- » Des éléments de comparaison: Kara Owen, Ministre plénipotentiaire à l'Ambassade de Grande-Bretagne à Paris

### **16h00 – Séance 2: quels freins et quels obstacles ?**

- » Pourquoi y a-t-il aussi peu de femmes à l'ENA ?  
Nathalie Loiseau, Directrice de l'ENA
- » Comparaisons, identification des freins et leviers: Nathalie Tournyol du Clos, Cheffe du service des droits des femmes et de l'égalité entre les femmes et les hommes, ministère des Droits des femmes
- » L'exemple de la carrière préfectorale: Nicole Klein, Préfète de Seine-et-Marne
- » Les défis pour une progression de carrière: Michèle Féjóz, Directrice des ressources humaines, adjointe au secrétaire général des ministères économiques et financiers
- » Les organisations syndicales et la promotion des femmes: Brigitte Jumel, Secrétaire générale de l'UFFA-CFDT
- » Les améliorations apportées par le nouveau cadre législatif: Catherine Coutelle, Présidente de la Délégation aux droits des femmes de l'Assemblée nationale

### **17h15 – Point presse en présence de Najat Vallaud-Belkacem, Marylise Lebranchu, Nathalie Loiseau, Isabelle Roux-Trescases et les intervenant-e-s.**

### **17h30 – Séance 3: quelles stratégies développer pour faciliter l'accès des femmes aux emplois supérieurs ?**

- » L'exemple du parapublic: Virginie Abadie-Dalle, présidente du réseau SNCF au féminin
- » L'importance des réseaux: Patricia Delon, Grandes écoles au féminin, directrice du département commercial de la RATP
- » Le rôle du mentorat: Claire-Marie Foulquier-Gazagnes, Présidente de Women work
- » La politique de l'encadrement dirigeant de l'Etat: Isabelle Roux-Trescases, Déléguée pour la rénovation de l'encadrement dirigeant de l'État
- » Les mesures pour développer la parité: l'exemple du ministère de l'Intérieur: Didier Lallement, Secrétaire général du ministère de l'intérieur

### **18h30 – Clôture**

- » Najat Vallaud-Belkacem, Ministre des Droits des femmes, porte-parole du Gouvernement
- » Marylise Lebranchu, Ministre de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction publique

## Cadres dirigeants de l'État: l'ambition du gouvernement pour les femmes

### Les objectifs de parité du gouvernement

L'État s'est engagé à l'exemplarité dans la gestion de ses plus hauts cadres.

Le Gouvernement s'est fixé comme objectif d'atteindre, dès 2017, un pourcentage d'au moins 40% de cadres féminins dans le flux des nominations aux emplois d'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat, en anticipant l'objectif fixé par le législateur pour 2018.

Les cadres dirigeants de l'État ont un rôle déterminant à jouer. Ils ont la responsabilité d'assurer le pilotage de politiques publiques, la conduite de projets à dimension souvent transversale et l'intégration des enjeux de gestion des ressources humaines, de transparence et de concertation, qui constituent des leviers essentiels de la réussite de la démarche de modernisation de l'action publique.

La rénovation de la politique de gestion de l'encadrement dirigeant est aussi un levier de progrès pour la parité: la mixité dans l'accès aux fonctions de responsabilité prend appui sur les actions engagées à ce titre : anticiper les nominations, identifier les potentiels et les meilleurs talents, et constituer un vivier diversifié et décloisonné.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, s'applique un dispositif contraignant de nominations au sein de l'encadrement dirigeant et supérieur dans les trois versants de la fonction publique. 20% des nouvelles nominations doivent concerner des femmes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, puis 30% à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015, enfin 40% à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, date que nous avancerons au 1<sup>er</sup> janvier 2017. En cas de non respect de ces propositions, une pénalité est due par unité d'emploi manquante, qui s'élèvera à 90 000 euros à partir de 2018, prochainement 2017.

### LES NOMINATIONS AUX EMPLOIS À LA DÉCISION DU GOUVERNEMENT ET AUX EMPLOIS DE DIRECTION DE L'ÉTAT :

- » La féminisation concerne 31% des nominations de cadres dirigeants et supérieurs de l'Etat depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013;
- » Ce taux est en progression par rapport au taux de 24% constaté pour l'année 2012;
- » Pour les seules primo-nominations (premières nominations dans l'emploi), le taux de féminisation est de 33% en progrès par rapport à l'année 2012 (27%).

Au-delà de l'objectif de 40% de nominations de femmes en 2017 , des actions concrètes sont mises en œuvre :

- » chaque nomination en Conseil des ministres des emplois à la décision du Gouvernement fait l'objet de trois propositions, dont un candidat de chaque sexe et au moins un candidat figurant dans le vivier interministériel;
- » un dispositif de suivi et de veille a été mis en place;
- » un dispositif d'écoute, d'échanges a été développé.

Un profil commun de compétences managériales permettant de détecter de manière objective tous les talents a été mis en œuvre à cet effet.

- » Les femmes représentent 40% des auditeurs du cycle interministériel de management de l'Etat (CIME) visant à la préparation et la formation des futurs cadres dirigeants de l'Etat.
- » La mise en œuvre d'un programme de développement spécifique (appui managérial à la prise de poste, mentorat, accompagnement d'équipes), accompagne de manière ciblée et personnalisée l'ensemble des dirigeants suivis, notamment les femmes.



*Liberté • Égalité • Fraternité*  
**RÉPUBLIQUE FRANÇAISE**