

Annales corrigées

Note sans propositions

Concours de rédacteur

Session 2011 – Durée : 3 heures

Sujet

Ce sujet est librement adapté de celui donné au concours d'attaché territorial en 2011. Il comporte moins de documents et correspond ainsi au niveau d'une note du concours de rédacteur territorial.

Rédacteur territorial, vous êtes en poste à la commune de X., qui compte 106 000 habitants. Dans le cadre de la réflexion sur les discriminations liées au sexe, le Maire vous demande de rédiger à son attention, à l'aide des seuls éléments du dossier ci-joint, une note sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique territoriale.

Documents

Document 1 : « L'égalité professionnelle : une ambition collective », *La Lettre du cadre territorial* n° 409, 15 octobre 2010, 2 p.

Document 2 : Article 6 bis de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires, 1 p.

Document 3 : Articles 1^{er} et 2 de la loi n° 2008-496 du 27 mai 2008 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations, 2 p.

Document 4 : Observatoire de l'emploi des métiers et des compétences de la fonction publique territoriale, *Synthèse* n° 30, janvier 2010, 1 p.

Document 5 : L'égalité professionnelle Homme-Femme dans la fonction publique, Françoise Guégot, Rapport au Président de la République, janvier 2011 (extraits), 4 p.

Document 6 : « Discrimination dans l'emploi. Analyse comparative de la jurisprudence du Conseil d'État et de la Cour de cassation », Lucie Cluzel-Metayer et Marie Mercat-Bruns, Collection Etudes et recherches, Éd. La Documentation française, 2011, p. 53, 1 p.

Document 7 : « Pourquoi les politiques publiques sont-elles si peu suivies d'effets ? », Françoise Milewski, Les discriminations entre les femmes et les hommes, Les Presses de Sciences Po, 2011, pp. 355-356, 1 p.

Document 8 : « Discrimination positive » par Gwénaële Calves, *Dictionnaire des Droits de l'Homme*, Joël Andriantsimbazovina *et al.*, Presses universitaires de France, 2008, pp. 294-295, 2 p.

Document 9 : « Dossier Emploi public. Vigilance accrue sur les discriminations », *La Gazette des communes*, 15 mars 2010, pp. 22 et 24-25, 3 p.

Document 10 : « Liberté Inégalité Fraternité – Intégrer l'égalité professionnelle femmes hommes dans la fonction publique territoriale », Evelyne Boscheron, Rapport remis au Conseil supérieur de la fonction publique territoriale, décembre 2005, pp. 28-29, 2 p.

Document 11 : Conseil d'État, 22 juin 2007, n° 288206, M. A. (extraits), 2 p.

Document 12 : « Prévention des discriminations et promotion de l'égalité dans les ressources humaines. Que répondent les collectivités territoriales à la Halde ? », *Guide de la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité*, 2010, pp. 29-32, 4 p.

Document 1

L'égalité professionnelle : une ambition collective

L'accès des femmes aux fonctions de direction supérieure des collectivités avance à pas comptés. Pour Bruno Vincent, leur ascension professionnelle est freinée par des inégalités répétées et cumulatives. L'arrivée aux postes de commande des jeunes administratrices dessine néanmoins un présent en devenir, observe pour sa part Jean-Christophe Baudouin. Et tous deux d'insister : l'égalité ne progressera que si les collectivités en font une ambition collective.

Bruno Vincent est statisticien économiste (ENSAE-École d'économie de Paris) et élève administrateur territorial à l'INET (promotion Aimé Césaire). Coauteur en 2005 du premier recensement national des décès des suites de violences conjugales, il vient de réaliser une étude sur l'accès des femmes aux emplois fonctionnels des grandes collectivités, qui a été présentée au CSFPT le 9 septembre 2010¹.

Quel est l'état de la sous-représentation des femmes dans les emplois fonctionnels ?

Au sein des grandes collectivités territoriales, les femmes représentent moins de 8 % des directeurs généraux des services et à peine plus de 20 % des directeurs généraux adjoints. Or les femmes constituent aujourd'hui presque 30 % du vivier des administrateurs territoriaux et ingénieurs en chef. À cette sous-représentation s'ajoute une très forte hétérogénéité entre collectivités : 40 % des grandes collectivités étudiées concentrent 78 % des femmes DGA et 39 % autres n'en ont aucune. Ce sont ces dernières qui peuvent donc faire des progrès rapides.

Selon votre étude, les femmes ne subiraient pas un seul et unique plafond de verre dans leur ascension professionnelle, mais « une pyramide de plafonds de verre ». Expliquez-nous...

L'image du « plafond de verre » laisse à penser que les femmes n'en subiraient qu'un seul. Or c'est loin d'être le cas et c'est une des nouveautés de cette étude que de le montrer. La forte sous-représentation des femmes aux postes de direction générale est le produit d'une multiplicité de plafonds de verre, ce que j'appelle une « pyramide ». Chaque plafond se traduit par un écart statistique entre la proportion de femmes à un niveau donné et la même proportion au niveau immédiatement supérieur. Ainsi les femmes représentent la majorité des directeurs, mais seulement 21 % des DGA, à peine plus de 10 % des personnes à la tête de DGA de grande taille et enfin moins de 8 % des DGS de grandes collectivités. C'est donc bien à chaque niveau hiérarchique qu'il faut interroger nos pratiques.

Parmi ces multiples plafonds, il en est un particulièrement épais lié au faible accès des femmes au cadre d'emplois d'administrateur à la promotion interne. Ne faudrait-il pas commencer par là ?

C'est en tout cas un des axes d'action à ne pas négliger. L'accès au cadre d'emplois des administrateurs territoriaux se fait majoritairement à la promotion interne. Or, la sous-représentation des femmes y est notable : elles représentent tout juste le tiers des promus alors que près de six attachés sur dix sont des femmes. Dès lors, les collectivités pourraient, pour mieux piloter leur action en faveur de l'égalité professionnelle, se doter d'indicateurs sur la parité comme, par exemple, la proportion de femmes promues sur les dix dernières années à comparer à la proportion de femmes « promouvables ».

Vous achevez votre étude par une analyse prospective des évolutions possibles dans les années à venir. A-t-on des raisons d'être optimiste ?

Ce qui porte à être optimiste, c'est le constat d'une féminisation progressive des cadres d'emplois A+. Aujourd'hui, 44 % des administrateurs et ingénieurs en chef de moins de 45 ans sont des femmes ; ce n'est le cas que pour 23 % des plus de 45 ans. Cependant, cette féminisation n'enclenchera que des changements mineurs si elle ne s'accompagne pas d'actions volontaristes, non seulement en faveur de la promotion des femmes, mais aussi en direction des hommes pour faire évoluer les représentations et pratiques professionnelles.

« L'évolution est en marche »**La hiérarchie se conjugue encore majoritairement au masculin, nous dit l'étude. Qu'en pensez-vous ?**

Le constat selon lequel la proportion de femmes s'amenuise à mesure que l'on grimpe dans la hiérarchie est connu. Il n'en est pas moins utile de le rappeler et de l'étayer par des chiffres, ce que fait cette étude. L'AATF pour sa part rendra public à la fin de l'année, un rapport sur l'égalité professionnelle dans les collectivités. Il viendra enrichir la connaissance des enjeux et rendre compte de l'évolution en cours, ce que l'étude ne traduit qu'imparfaitement. Pour l'essentiel en effet, elle s'appuie sur des statistiques de « stock », lesquelles ne rendent pas pleinement compte de l'impact de l'arrivée aux postes d'encadrement supérieur des nouvelles générations d'administratrices. Or, depuis une dizaine d'années, les promotions de l'INET sont peu ou prou composées à parité et on voit aujourd'hui – soit 7 à 8 ans après leur sortie de l'école – des femmes de 30/35 ans accéder aux postes de DGA/DGS de grandes collectivités. L'évolution est en marche.

Une évolution est-elle également perceptible en termes de répartition des rôles professionnels ?

Les représentations traditionnelles associées au genre bougent également. Les jeunes femmes qui arrivent ont un rapport au travail très différent de celui de leurs aînées et elles ne sont pas prêtes à sacrifier leur vie privée au profit de leur vie professionnelle. En termes de secteurs d'intervention également, les cartes sont rebattues. De plus en plus de femmes investissent le domaine technique, et les secteurs fonctionnels (finances, RH...) sont de moins en moins l'apanage d'un genre. Seul le secteur social présente encore un déséquilibre flagrant.

L'étude montre qu'un effort managérial reste à faire concernant la promotion interne des femmes aux postes d'encadrement supérieur. Quel est votre avis ?

La promotion interne est un levier d'action à ne pas négliger. Le concours n'en reste pas moins le meilleur moyen d'intégrer une proportion importante de femmes, sachant que leur progression sera d'autant plus rapide que leur niveau d'entrée sera élevé. Le concours doit donc rester la porte d'entrée principale dans les collectivités et c'est encore le meilleur moyen d'assurer la parité. Il suffit, pour s'en convaincre, d'observer le parcours des promotions paritaires d'administrateurs en matière de recrutement comme d'évolution, il n'y a pas de différence majeure entre les hommes et les femmes.

En termes d'organisation du travail, comment peut-on avancer ?

L'égalité professionnelle ne progresse dans une collectivité que si elle constitue un enjeu et répond à une ambition collective. 60 % des administrateurs exerçant sur des emplois de direction générale dans de grosses collectivités, ils sont tenus à l'exemplarité de l'organisation du travail qu'ils proposent. Celle-ci doit être adaptée à l'articulation des temps de vie, pour permettre, aux jeunes femmes notamment, de concilier sereinement vie de famille et vie professionnelle. Cette question doit être « contractualisée » au moment du recrutement, de sorte qu'employeur et agent sachent ce qu'ils peuvent attendre et exiger. En faire état en toute clarté, c'est par ailleurs faire front au présupposé, conscient ou inconscient, de l'indisponibilité des femmes. En matière de gestion de carrière également, il nous faut gagner en souplesse et en individualisation, pour mieux intégrer des choix de vie privée, comme la maternité, le congé parental... dans le parcours professionnel.

Jean-Christophe Baudouin

DGS de la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise (Val-d'Oise) et président de l'Association des administrateurs territoriaux de France (AATF).

La Lettre du cadre territorial n° 409, 15 octobre 2010

1. Étude statistique menée entre mai 2009 et mars 2010 auprès de 168 grandes collectivités territoriales, dont la quasi-totalité des régions et plus de la moitié des départements.

Document 2

Article 6 bis de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires

Aucune distinction, directe ou indirecte, ne peut être faite entre les fonctionnaires en raison de leur sexe. Toutefois, des recrutements distincts pour les femmes ou les hommes peuvent, exceptionnellement, être prévus lorsque l'appartenance à l'un ou à l'autre sexe constitue une condition déterminante de l'exercice des fonctions.

De même, des distinctions peuvent être faites entre les femmes et les hommes en vue de la désignation, par l'administration, des membres des jurys et des comités de sélection constitués pour le recrutement et l'avancement des fonctionnaires et de ses représentants au sein des organismes consultés sur les décisions individuelles relatives à la carrière des fonctionnaires et sur les questions relatives à l'organisation et au fonctionnement des services, afin de concourir à une représentation équi-

brée entre les femmes et les hommes dans ces organes. Aucune mesure concernant notamment le recrutement, la titularisation, la formation, la notation, la discipline, la promotion, l'affectation et la mutation ne peut être prise à l'égard d'un fonctionnaire en prenant en considération :

1. Le fait qu'il a subi ou refusé de subir des agissements contraires aux principes énoncés au premier alinéa ;
 2. Le fait qu'il a formulé un recours auprès d'un supérieur hiérarchique ou engagé une action en justice visant à faire respecter ces principes ;
 3. Ou bien le fait qu'il a témoigné d'agissements contraires à ces principes ou qu'il les a relatés.
- Est passible d'une sanction disciplinaire tout agent ayant procédé ou enjoint de procéder aux agissements définis ci-dessus.

Les dispositions du présent article sont applicables aux agents non titulaires de droit public.

Document 3

Articles 1^{er} et 2 de la loi n° 2008-496 du 27 mai 2008 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations.

Article 1

Constitue une discrimination directe la situation dans laquelle, sur le fondement de son appartenance ou de sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie ou une race, sa religion, ses convictions, son âge, son handicap, son orientation sexuelle ou son sexe, une personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne l'aura été dans une situation comparable.

Constitue une discrimination indirecte une disposition, un critère ou une pratique neutre en apparence, mais susceptible d'entraîner, pour l'un des motifs mentionnés au premier alinéa, un désavantage particulier pour des personnes par rapport à d'autres personnes, à moins que cette disposition, ce critère ou cette pratique ne soit objectivement justifié par un but légitime et que les moyens pour réaliser ce but ne soient nécessaires et appropriés.

La discrimination inclut :

1. ° Tout agissement lié à l'un des motifs mentionnés au premier alinéa et tout agissement à connotation sexuelle, subis par une personne et ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant ;
2. ° Le fait d'enjoindre à quiconque d'adopter un comportement prohibé par l'article 2.

Article 2

Sans préjudice de l'application des autres règles assurant le respect du principe d'égalité :

1. ° Toute discrimination directe ou indirecte fondée sur l'appartenance ou la non-appartenance, vraie ou

supposée, à une ethnie ou une race est interdite en matière de protection sociale, de santé, d'avantages sociaux, d'éducation, d'accès aux biens et services ou de fourniture de biens et services ;

2. ° Toute discrimination directe ou indirecte fondée sur le sexe, l'appartenance ou la non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie ou une race, la religion ou les convictions, le handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle est interdite en matière d'affiliation et d'engagement dans une organisation syndicale ou professionnelle, y compris d'avantages procurés par elle, d'accès à l'emploi, d'emploi, de formation professionnelle et de travail, y compris de travail indépendant ou non salarié, ainsi que de conditions de travail et de promotion professionnelle.

Ce principe ne fait pas obstacle aux différences de traitement fondées sur les motifs visés à l'alinéa précédent lorsqu'elles répondent à une exigence professionnelle essentielle et déterminante et pour autant que l'objectif soit légitime et l'exigence proportionnée ;

3. ° Toute discrimination directe ou indirecte est interdite en raison de la grossesse ou de la maternité, y compris du congé de maternité.

Ce principe ne fait pas obstacle aux mesures prises en faveur des femmes pour ces mêmes motifs ;

4. ° Toute discrimination directe ou indirecte fondée sur le sexe est interdite en matière d'accès aux biens et services et de fourniture de biens et services.

Ce principe ne fait pas obstacle :

- à ce que soient faites des différences selon le sexe lorsque la fourniture de biens et services exclusivement ou essentiellement destinés aux personnes de sexe masculin ou de sexe féminin est justifiée par un but légitime et que les moyens de parvenir à ce but sont nécessaires et appropriés ;
- au calcul des primes et à l'attribution des prestations d'assurance dans les conditions prévues par l'article L. 111-7 du code des assurances ;
- à l'organisation d'enseignements par regroupement des élèves en fonction de leur sexe.

Document 4

Observatoire de l'emploi des métiers et des compétences de la fonction publique territoriale

La fonction publique territoriale au féminin (extrait)

59 % des emplois permanents sont occupés par des femmes. Cette large féminisation de l'emploi public territorial est une constante. À titre de comparaison,

en 2008, les femmes représentent 52 % de la population française de 15 ans ou plus et 48 % de la population active¹.

Cette synthèse présente la distribution des effectifs selon le genre, par statut, filière, catégorie hiérarchique, cadre d'emplois et type d'employeur. Elle résulte de l'exploitation des rapports au comité technique paritaire (CTP) de 2007, comparés à ceux de 2005. (...) Globalement, en 2007, les taux de féminisation

selon les caractéristiques statutaires sont les mêmes qu'en 2005. Les femmes sont majoritairement non titulaires et sont prépondérantes dans les filières sociale, médico-sociale et administrative. Seul le taux de féminisation selon le type d'employeur a évolué, notamment dans les régions où il est passé

de 68 % en 2005 à 59 % en 2007 avec les premiers transferts liés à l'acte II de la décentralisation.

Synthèse n° 30, janvier 2010

1. Données issues de l'enquête emploi conduite par l'Insee du 1^{er} au 4^e trimestre 2008.

Document 5

L'égalité professionnelle homme-femme dans la fonction publique

Partie IV : 6 propositions en faveur de l'égalité professionnelle hommes-femmes dans la Fonction publique

Obliger les administrations à employer 40 % de cadres supérieurs d'un sexe ou de l'autre d'ici 2015

Les plans pluriannuels, à travers lesquels il était demandé aux ministères d'étudier la représentation des femmes dans leurs administrations, ont été mis en place par certains alors que d'autres sont restés en retrait sur ce point. Chaque ministère devait en effet « définir les moyens de mise en œuvre pour atteindre les objectifs chiffrés, notamment en termes de formation et d'organisation du travail » afin d'afficher un taux de féminisation des emplois de direction et de l'encadrement supérieur en adéquation avec le nombre de femmes présentes dans les « viviers ». Chaque ministère devrait donc avoir l'obligation d'établir ou de renouveler ces plans de recrutement, en se fixant un objectif d'emploi ambitieux. Il semble envisageable que chaque ministère s'engage à employer 40 % de cadres supérieurs sur les emplois de direction d'un sexe ou de l'autre d'ici 2015.

Des objectifs annuels devront être établis et communiqués deux fois par an en Conseil des ministres, et les ministres devront rendre compte de leur progression au président de la République. La transparence nécessaire à l'amélioration de la féminisation de l'encadrement sera ainsi garantie. Il pourrait également être envisagé que le secrétariat général du Gouvernement établisse et publie annuellement un classement des ministères en termes d'emploi de femmes aux emplois d'encadrement supérieur.

Il appartiendra au ministère de la Santé d'atteindre cet objectif pour les emplois de chefs d'établissements et dans les établissements de soins et médico-sociaux. Un classement de ces établissements devra être publié annuellement par le ministère de la Santé.

Il a été envisagé de sanctionner financièrement les ministères ne respectant pas leurs objectifs d'emploi à hauteur, par exemple, du montant annuel de rémunération par emploi non conforme.

Cette mesure, au regard du budget de ministères employant des dizaines de milliers d'agents, ne semble cependant pas assez contraignante.

Il serait plus efficace de geler les procédures de nomination dans l'attente, soit d'un minimum de candidatures féminines en proportion des viviers disponibles, soit du respect d'objectifs chiffrés d'évolution. Cette mesure serait par ailleurs plus incitative. Il s'agit d'encourager les directions et services de la fonction publique de l'État et de la fonction publique hospitalière à mieux prendre en compte les effectifs féminins qui remplissent les conditions pour occuper des emplois de direction, mais qui ne sont pas perçues comme « capables » d'occuper ce type de fonctions, marquées bien souvent par un management masculin. Cela suppose que chaque ministère établisse un état des lieux du vivier de femmes susceptibles d'occuper ces emplois, avec un suivi de carrière des agents féminins ou encore une comparaison du déroulement de carrière entre hommes et femmes. Le secrétariat général du Gouvernement, lorsque ces nominations sont prononcées par le Premier ministre, pourrait se charger d'appliquer ces mesures de gel, qui entreront en vigueur au début de l'année 2012, suite à la formalisation des plans de recrutement fin 2011.

Afin de tenir compte du principe de libre administration des collectivités territoriales, il devra être demandé aux préfets de mener un travail de sensibilisation des élus locaux à l'atteinte de ces objectifs, en ce qui concerne leur encadrement supérieur.

Assurer un suivi obligatoire avant et après les interruptions de carrière

Sur l'exemple allemand, des mesures pour faciliter la reprise de l'activité professionnelle après une interruption pour raisons familiales, doivent être prises systématiquement.

Afin d'anticiper et préparer au mieux les retours de congés (de maternité ou de parentalité), la mise en place d'entretiens avec un responsable RH et le responsable hiérarchique est essentielle.

Un premier entretien pourrait être réalisé dans les deux mois précédant le départ. Il permettrait de faire le point sur la situation de l'agent avant son interruption pro-

fessionnelle. Il permettrait aussi de présenter les services qui sont mis à la disposition des parents par l'administration en matière d'aide à la parentalité.

Un deuxième entretien, en amont de son retour, donnerait à l'agent la possibilité d'un temps d'adaptation pour être informé des changements qui ont eu lieu dans son service. **Il serait l'occasion d'informer l'agent sur les possibilités de bénéficier d'une formation spécifique** afin de ne pas être pénalisé dans son déroulement de carrière, à son retour de congé : le responsable RH et le supérieur hiérarchique pourraient dès lors présenter et proposer ces formations.

Ces deux entretiens de congé maternité ou de congé parental pourraient être institués par décret avant la fin de l'année 2011.

Neutraliser les périodes pour le temps passé en congé parental

À l'heure actuelle, les fonctionnaires en congé parental conservent leurs droits à l'avancement d'échelon, mais ces derniers sont réduits de moitié. **De nombreux agents se retrouvent donc pénalisés dans leur carrière avec l'arrivée d'un enfant.**

Pour que cette période de vie ne soit plus défavorable, il conviendrait que **tout fonctionnaire conserve la totalité de ses droits à l'avancement et que le temps passé en congé parental soit pris en compte comme un service effectif pour l'avancement de grade et la promotion interne.**

L'interruption de carrière d'une majorité de femmes pour être auprès de leur enfant durant les premiers mois de sa vie, est légitime et reconnue par la loi. Cependant, la fonction publique continue de considérer ce temps spécifique comme une période qui ne fait pas partie intégrante de la vie professionnelle et du déroulement de carrière des femmes et des hommes.

Par ailleurs, il s'agira de permettre que le congé parental puisse être pris en position de détachement. Actuellement, un agent en position de détachement souhaitant bénéficier d'un congé parental doit solliciter sa réintégration dans le corps d'origine avant de se voir octroyer un tel congé. Un tel principe est très défavorable pour un agent ayant construit sa carrière dans le corps d'accueil et qui souhaite continuer son détachement après le congé parental. Il sera donc nécessaire de prévoir d'une part la possibilité pour un agent en détachement de bénéficier d'un tel congé sans mettre fin au détachement et, d'autre part, un droit à la réintégration de plein droit, dans le corps d'accueil de l'agent détaché.

Il s'agit, avec cette mesure, de continuer le travail de suppression des verrous juridiques qui pénalisent encore les femmes au sein de la fonction publique, et ce d'ici la fin de l'année 2011.

Instaurer des tableaux de bord « suivi de carrière »

Nous avons pu constater au travers d'expériences de certaines entreprises privées que la promotion des femmes se faisait mieux quand un suivi régulier était mis en place au moyen d'indicateurs simples mesurant le type de responsabilités qui leur étaient confiées.

La création de tableaux de bord « suivi de carrière » doit être rendue obligatoire pour tous les agents de catégorie A. Ils permettront de constituer les viviers indispensables pour les emplois de direction. Cet outil aura pour objectif de définir des mesures objectives permettant de valoriser la carrière des femmes sur d'autres critères que ceux de la mobilité ou de la disponibilité par exemple.

Favoriser la conciliation vie privée-vie professionnelle en installant des chartes de « gestion du temps » et en proposant des services pour faciliter la vie quotidienne.

Les réunions avant 9 h et après 18 h sont déjà proscrites dans de nombreux pays européens. Il doit en être de même pour la fonction publique en France, quel que soit son versant. En effet, l'organisation de réunions durant ces horaires est particulièrement pénalisante pour les femmes, mais également pour les hommes, qui ont un ou plusieurs enfants à charge. Cette mesure peut être intégrée à des « Chartes de gestion du temps ». Il serait également possible de prévoir les plannings à l'avance ou encore aménager les horaires en fonction des contraintes familiales et des transports.

L'objectif des « **Chartes de gestion du temps** » est de mieux concilier vie privée et vie professionnelle. Déjà adoptées par certaines directions ministérielles, **il est indispensable de les généraliser à l'ensemble des administrations, des établissements de soins et médico-sociaux et des collectivités territoriales avant la fin de l'année 2012.** Deux années semblent en effet nécessaires afin de réorganiser la gestion du temps de travail dans les services publics.

Le recours au télétravail, de façon occasionnelle ou régulière constitue également une piste à creuser afin de faciliter la conciliation de la vie privée et de la vie professionnelle.

Il serait également indiqué de développer les services existants pour faciliter la vie quotidienne : accueil des enfants dans les crèches et promotion du CESU, offres de transport, etc. On peut citer l'exemple de la « Charte de la Parentalité » réalisée par l'Observatoire de la parentalité qui peut être reprise pour la fonction publique.

Enfin, **le congé de maternité** est, en France, bien plus long que le congé paternité. Il faudrait **laisser le choix de prendre une partie de ce congé maternité à la mère ou au père.**

Françoise Guégot, Rapport au président de la République, janvier 2011

Document 6

« Discrimination dans l'emploi. Analyse comparative de la jurisprudence du Conseil d'État et de la Cour de cassation » (p. 53, 2011)

Le contrôle du juge administratif sur les discriminations en fonction du sexe

Selon l'article 6 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen, « tous les citoyens étant égaux [devant la loi], sont également admissibles à toutes dignités, places et emplois publics, selon leurs capacités, et sans autre distinction que celle de leurs vertus et de leurs talents ». Cela n'a pas empêché les femmes d'être longtemps exclues de la fonction publique. C'est le Conseil d'État qui, en 1936, reconnaît l'aptitude légale des femmes à y accéder, tout en assortissant le principe d'exceptions de taille¹. Le statut général des fonctionnaires du 19 octobre 1946 dispose, dans son article 7, qu'aucune distinction ne pouvait être faite entre les hommes et les femmes, sous réserve de dispositions spéciales. Le Conseil d'État s'est toujours reconnu le pouvoir d'apprécier la légitimité de ces dérogations. Il a ainsi jugé, par un contrôle de l'erreur manifeste d'appréciation, que le refus d'affecter une femme à un poste d'inspecteur des PTT était illégal parce que les fonctions en question ne pouvaient « par leur nature ou par leurs conditions d'exercice, être regardées comme excluant normalement la nomination auxdits emplois des agents du sexe féminin »². De même, le Conseil d'État a jugé, dans un arrêt du 21 avril 1972 *Syndicat chrétien du corps des officiers de police*³ qu'un décret ne pouvait exiger d'une personne de sexe féminin admise à concourir de remplir des conditions de diplômes et de services différentes de celles exigées des hommes

pour un même concours de recrutement aux fonctions d'officiers de police adjoints.

L'intérêt général peut cependant couvrir la rupture d'égalité hommes femmes. Ainsi, le Conseil d'État a pu juger en 1982 que le fait de réserver aux hommes des emplois d'instituteurs pouvait être justifié par l'intérêt général, plus précisément « qu'eu égard à la mission ainsi assignée au service public de l'enseignement maternel et élémentaire comme à l'intérêt psychologique et pédagogique que peut présenter pour des enfants de cet âge le contact avec un corps enseignant composé d'hommes et de femmes » le juge a considéré que le gouvernement avait pu légalement estimer qu'en cas de « déséquilibre excessif dans la proportion des instituteurs et des institutrices, la nature de cette fonction d'éducation pouvait, à titre exceptionnel, justifier l'ouverture de concours distincts pour les hommes et pour les femmes »⁴. De même, les conditions d'exercice des fonctions peuvent permettre une dérogation à l'égalité, en vertu de l'article 6 bis al. 2 de la loi de 1983 qui dispose que « des recrutements distincts pour les femmes ou les hommes peuvent, exceptionnellement, être prévus lorsque l'appartenance à l'un ou à l'autre sexe constitue une condition déterminante de l'exercice des fonctions ».

Lucie Cluzel-Metayer et Marie Mercat-Bruns, 2011

1. CE, 3 juillet 1936, *Delle Bobart*, p. 721.

2. CE, 2 mai 1959, Dame *Viauroux*, *AIDA* 1959, p. 309.

3. CE, 21 avril 1972, *Syndicat chrétien du corps des officiers de police*, *RDP* 1973, 232, note Waline.

4. CE, 24 novembre 1982, *Confédération française démocratique du travail*, n° 14775, 14776, 14805, 14814.

Document 7

Pourquoi les politiques publiques sont-elles si peu suivies d'effets ?

Pourquoi les politiques publiques d'égalité sont-elles si difficiles à mettre en œuvre ?

Le constat de la situation des femmes sur le marché du travail est donc ambivalent. Les évolutions structurelles depuis les années 1990, renforcées par les effets de la crise de la fin des années 2000, ont conduit à des changements importants. On peut, dès lors, s'interroger sur l'efficacité des politiques publiques.

Est-ce parce qu'elles sont mal définies ou mal appliquées ou insuffisantes qu'elles sont si peu suivies d'effets ? Plusieurs explications sont possibles pour justifier que les politiques publiques soient si difficiles à mettre en œuvre.

Des explications simples

La première est simple, voire simpliste. Il y a toujours un décalage entre le discours et sa réalisation. Les politiques promettaient mais ne faisaient pas. Le combat contre les inégalités entre les hommes et les femmes a son lot de promesses, il est même

plutôt bien loti de ce point de vue, car il est politiquement correct de vouloir combattre les inégalités, surtout lorsqu'elles concernent la moitié de l'électorat. Du côté de la réalisation, on est loin de l'ampleur accordée à ce thème dans les intentions. Par exemple, l'existence en pointillé – parfois oui, parfois non – d'un ministère à l'égalité et/ou à la parité témoigne du peu de cas fait à cette question. Cette explication a assurément une part de vérité. Le décalage promesses/réalisations vaut pour tous les domaines de l'action publique, et sûrement davantage pour celui-là. Mais ce constat ne suffit évidemment pas. Il existe des lois, des textes, des corpus juridiques...

La deuxième explication découle de la première : elle consiste à s'interroger sur la réalité d'une volonté de mettre en œuvre les lois et réglementations. Prenons l'exemple de la fonction publique d'État en France. L'État étant à la fois auteur des règles et employeur, rien ne justifie que celles-ci ne soient pas ou peu appliquées. Il suffirait d'une volonté politique forte et permanente pour qu'elles le soient effectivement. En lieu et place, la multiplication de rapports, de diagnostics et d'avis tient lieu d'affichage de la prise en compte du problème, et finit par s'y substituer.

La troisième explication relève de l'inertie des acteurs, en particulier aux niveaux intermédiaires. Même en supposant une impulsion centrale, la résistance des acteurs, consciente ou inconsciente, freine le mouvement. Les stéréotypes ont la vie dure. Le sexisme dans la vie quotidienne des entreprises tend encore à reléguer les femmes dans leurs rôles traditionnels.

L'existence de lois sans sanctions contribue enfin à ralentir l'application des principes d'égalité. On sait le sort des lois sans sanctions en général, et il n'y a aucune raison qu'il en soit autrement pour l'égalité entre les femmes et les hommes. Par exemple, les débats sur les éventuelles sanctions associées à la loi sur l'égalité salariale de 2006 témoignent des hésitations des décideurs. Or un cadre clair assorti d'une contrainte est le minimum nécessaire pour lever les résistances des niveaux intermédiaires décrits plus hauts (Grésy, 2010).

Jusque-là, on voit bien, encore, les voies et les moyens des solutions possibles. En revanche, l'analyse des fondements des inégalités de sexe conduit à s'interroger plus globalement sur la définition des politiques publiques à mettre en œuvre.

Françoise Milewski, *Les discriminations entre les femmes et les hommes*, Sciences Po. Les Presses, 2011, pp. 355-356

Document 8

Le cadre juridique de la discrimination positive

Dans tous les contextes politiques où elle est mise en œuvre, la discrimination positive se heurte à une objection qui oppose recrutement au mérite et recrutement de faveur. Le développement de l'« objection méritocratique » suppose en général la mobilisation de deux figures appelées à se conforter l'une l'autre : la figure de la « victime innocente d'une discrimination à rebours », et la figure de l'incompétent qui, sans la discrimination positive, n'occuperait jamais la place qu'il occupe. Un des objectifs du cadre juridique dans lequel s'inscrit la discrimination positive consiste à parer cette objection.

Ce cadre juridique n'est évidemment pas universel : l'instauration de mesures préférentielles destinées à améliorer la situation des groupes désavantagés est soumise au respect de conditions dont le contenu, la formulation et la sévérité varient d'un pays à l'autre. De telles disparités, au regard des lignes de force qui structurent l'ensemble du droit de la discrimination positive, apparaissent toutefois comme relativement mineures. Entre l'Inde, l'Afrique du Sud, les États-Unis et le Canada – terres d'élection de la discrimination positive dont les systèmes juri-

diques entretiennent par ailleurs des relations de proche cousinage –, les solutions circulent, s'adaptent et se transforment. Les cours suprêmes de ces pays, appelées à interpréter des textes constitutionnels pourtant très différents, n'hésitent pas à s'inspirer ouvertement les unes des autres. En Europe, la Cour de justice des Communautés européennes puise de manière très sélective dans la « boîte à outils » américaine, mais n'en a pas moins dégagé, à propos de l'égalité entre hommes et femmes, des solutions identiques sur bien des points.

Quatre conditions, différemment hiérarchisées d'un système à l'autre et appliquées avec une rigueur variable, forment la base du régime juridique de la discrimination positive.

Première condition : la préférence ne doit pas être permanente. Elle peut chercher à résorber une « sous-représentation » ou un « déséquilibre racial ou sexuel manifeste », mais jamais à maintenir une répartition préétablie entre membres des différents groupes. Théoriquement (mais ce principe est quasiment impossible à respecter), les objectifs chiffrés que se fixe l'entreprise ou l'institution concernée sont assortis d'un échancier, et donnent lieu à une évaluation périodique qui tient compte des obstacles

rencontrés et qui valorise autant l'effort consenti que le résultat effectivement atteint.

Deuxième condition : la préférence ne doit pas être excessive. Appliquant une forme ou une autre de contrôle de proportionnalité, le juge évaluera le caractère excessif de l'atteinte aux droits ou intérêts des individus qui, n'appartenant pas au groupe favorisé par la mesure préférentielle, sont appelés à subir les conséquences de sa mise en œuvre. Certains types de dommages sont universellement jugés excessifs. Il en va ainsi de la perte d'emploi. Le licenciement, parce qu'il « fait supporter à quelques individus la totalité des sacrifices imposés par la recherche de l'égalité raciale »², offre l'exemple même du préjudice jugé inacceptable. Les juridictions considèrent également que les membres du groupe « non préféré » ne doivent pas être absolument exclus de la compétition. La Cour de justice des Communautés européennes a ainsi opéré une distinction entre les procédures d'accès à un emploi, dont les hommes ne peuvent jamais être écartés de façon absolue, et l'accès à une formation professionnelle, qui peut, en revanche, être réservé exclusivement aux femmes³.

Troisième condition : la préférence doit être flexible. Le quota strict est généralement interdit, à l'exception non moins généralement admise du quota de recrutement imposé par un juge aux fins de réorganiser une institution ou une entreprise profondément marquées par des pratiques ségrégatives passées ou présentes. Dans la plupart des autres situations, la préférence accordée doit s'accompagner d'une

approche flexible, au cas par cas. Dans le langage de la Cour de justice européenne, on dira que la préférence ne doit être ni inconditionnelle ni automatique, mais assortie d'une « clause d'ouverture » garantissant aux candidats masculins que « leur candidature fait l'objet d'une appréciation objective qui tient compte de tous les critères relatifs à la personne des candidats et écarte la priorité accordée aux candidats féminins lorsqu'un ou plusieurs de ces critères font pencher la balance en faveur du candidat masculin »⁴.

Quatrième condition : la préférence ne doit pas être exclusive. L'appartenance au groupe ne peut jamais être l'unique critère d'attribution du bien rare sous-trait aux règles « normales » de la compétition. L'enjeu ici est de préserver, autant que faire se peut, le fonctionnement concurrentiel ou méritocratique des différents domaines dans lesquels intervient la discrimination positive. On tentera, à cette fin, de concilier le critère de l'appartenance au groupe et le critère de la compétence ou du mérite.

« Discrimination positive », par Gwénaële Calves, in J. Andriantsimbazovina, Hélène Gaudin, Jean-Pierre Marguénau, Stéphane Rials, Frédéric Sudre (dir.), *Dictionnaire des Droits de l'Homme*, pp. 294-295

1. Professeur de droit public à l'université Cergy-Pontoise.

2. Cour suprême des États-Unis, Wygant v. Jackson Board of Education, 476 us 267, 1986

3. Badeck, 28 mars 2000, C-158/97.

4. Marschall c/Land Nordrhein- Westfalen, 11 nov. 1997, C-409/95.

Document 9

Emploi public. Vigilance accrue sur les discriminations

- **Les défis de la GRH.** Assurer l'égalité femmes-hommes, garantir l'emploi des seniors, recruter les jeunes sans les discriminer, les obligations posées aux ressources humaines sont des défis difficiles à relever, car ils vont à l'encontre de stéréotypes.

- **Favoriser la parité.** « Toutes choses égales par ailleurs », les femmes, pourtant majoritaires dans la FPT –, 59 % des effectifs – accèdent moins que les hommes aux postes à responsabilités. Un « plafond de verre » les empêche d'accéder aux postes les plus élevés. Si leur nombre a progressé parmi les directeurs généraux, plus que parmi leurs adjoints DGA, cela s'explique par la transformation du cadre d'emplois des secrétaires de mairie, fonction majoritairement occupée par des femmes dans les petites collectivités. Dans les plus grandes, il y a encore du

travail à faire sur les représentations et... la répartition des tâches... En outre, la précarité touche plus souvent les femmes, d'après l'enquête « La territoriale au féminin », publiée début mars parle CNFPT : elles représentent 68 % des non-titulaires. Pour faire évoluer ces chiffres, des observatoires se créent, afin de prendre des mesures correctives. Mais les initiatives veillant à la promotion des femmes, à compétences égales, sont encore trop rares.

- **Valoriser l'expérience des seniors.** Se séparer ou mettre de côté des cadres qui atteignent la cinquantaine pour en recruter de plus jeunes peut être tentant, pour réduire la masse salariale ou renouveler une équipe. Comme le constate le syndicat national des directeurs généraux (SNDGCT), l'expérience et la mémoire sont perçues comme des menaces. Certains élus recherchent des dirigeants moins ancrés, plus malléables. Le dynamisme d'un parcours et la mobilité qui s'y rattache, qualités aujourd'hui recherchées chez les dirigeants, valo-

risent le carriérisme au détriment de la continuité au service d'un territoire. Plus souvent observée, elle aussi, l'usure professionnelle rend plus vulnérable. Or, « l'emploi des seniors, c'est l'enjeu de demain », affirment des DRH soucieux de former les plus âgés, à tous niveaux de la hiérarchie, pour prévenir les accidents de carrière, permettre à chacun de rebondir. Là aussi, une révolution culturelle reste à mener...

- **Assurer la relève dans l'égalité.** Avec un tiers d'agents à la retraite dans les cinq ans, les collectivités ont l'opportunité de revoir leur GRH et de promouvoir la diversité. Elles peuvent favoriser l'égalité des chances en variant les recrutements. Cela suppose d'informer sur les métiers territoriaux, les publics en difficulté avec l'emploi, les jeunes chômeurs des quartiers sensibles. Les aider à préparer un concours permet de lever blocages et autocensures tout en valorisant les compétences. Encore faut-il sensibiliser les recruteurs et objectiver leurs procédures. La Halde propose un cadre de référence. L'égalité des chances est à ce prix !

« Dossier Emploi public. Vigilance accrue sur les discriminations », *Gazette des communes*, 15 mars 2010, pp. 22 et 24-25

Dossier réalisé par Martine Doriac, Danielle Van Santen et Isabelle Verbaere

GARANTIR L'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES À TOUS LES NIVEAUX DE LA HIÉRARCHIE
Les dernières statistiques publiées par le CNFPT le prouvent : alors que les femmes représentent 59 % des effectifs de la FPT, les inégalités persistent à différents niveaux.

Il y a encore du travail ! Bien que le statut des fonctionnaires garantisse, depuis 2001, qu'« aucune distinction ne peut être faite entre les fonctionnaires en raison de leur sexe », les inégalités femmes-hommes persistent dans les collectivités locales. « La territoriale au féminin », synthèse rendue publique le 2 mars par l'Observatoire des métiers et des compétences du CNFPT en atteste. Ainsi, en 2007, le taux de féminisation dans la FPT s'élevait à 59 % chez les agents titulaires, mais à 68 % chez les non-titulaires.

Certes, il y a eu au cours des dernières années une progression du taux de féminisation des emplois des catégories A et B. En 2007, il atteignait pour chacune d'entre elles, respectivement 56,1 % et 64,3 %. La part des femmes dans les cadres d'emploi conditionnant l'accès au sommet de la hiérarchie est en augmentation. Pourtant, elles restent peu présentes sur les métiers de direction. Il suffit de regarder les organigrammes pour le constater. Les femmes, au 31 décembre 2006, représentaient seulement 41,6 % des directeurs généraux et 35,3 % des DGA¹.

Combattre les idées reçues. « La difficulté provient de ce qu'il faut agir sur des facteurs sociaux et cultu-

rels, sur l'environnement des agents pour casser « les plafonds de verre » et les quotas invisibles », constate Evelyne Boscheron (*lire son témoignage p. 25*), secrétaire fédérale de la fédération CGT des services publics et auteur d'un rapport sur « Les inégalités hommes-femmes dans la FPT ». Et Valérie David, DGA à la ville de Rennes de témoigner : « Plusieurs stéréotypes empêchent encore les femmes d'accéder à des postes à responsabilités, soupire-t-elle. D'abord un homme, c'est plus « sérieux », plus « fiable ». Ensuite, si la femme s'occupe des enfants et de la maison, ce qui est le plus souvent le cas, elle est moins disponible. »

Afin de casser ces clichés, le conseil général du Val-de-Marne a lancé, en 2008, une campagne de communication interne, qui implique le personnel départemental. L'une des affiches diffusées met en scène Annie Clua, responsable du réseau ouest à la direction de l'environnement et de l'assainissement, en train de descendre dans une bouche d'égout. Pour pointer les éventuelles ruptures d'égalité, les collectivités doivent d'abord établir un diagnostic. « Le suivi et l'analyse des promotions sont de bons pré-alables pour repérer les dysfonctionnements pouvant résulter de discriminations directes ou systémiques, et identifier les obstacles de fait qu'il conviendrait de prévenir et corriger, expose Marie-Odile Urvoy, chargée de mission à la direction de la promotion de l'égalité à la Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (Halde). Le conseil général du Finistère a ainsi mis en place un observatoire de l'égalité femme-homme dont l'objectif est de suivre régulièrement quatorze indicateurs : du taux de féminisation des postes d'encadrement à la comparaison des salaires bruts. « Cet outil est essentiel pour rester vigilant et évaluer l'efficacité des mesures correctives prises », remarque Gwenola Martin, DGA, chargée des ressources. La ville de Rennes, première collectivité à avoir décroché le label Afnor « Égalité professionnelle », effectue systématiquement un point sur la parité dans son bilan social.

Chance réduite. Toutefois, rares sont les collectivités qui organisent un tel suivi. Une étude rendue publique par la Halde, en novembre 2009, montre que seules 27 % affirment veiller à ce que le pourcentage de femmes promues reflète le nombre de celles promouvables, à compétences égales. « Nombre d'entre elles précisent que les promotions se fondent sur les seules compétences, la manière de servir, les expériences ou potentiels d'évolution, sans tenir compte du sexe de l'agent concerné, poursuit Marie-Odile Urvoy. Elles ne tiennent pas compte toutefois des fréquentes discriminations systématiques qui réduisent les chances des femmes de progresser dans leur carrière. Pour corriger ces inégalités, il n'est pas question de réserver les promotions aux femmes ni même d'instaurer un quota

de genre. Le droit communautaire de la non-discrimination ne permet pas d'exclure les candidatures de l'un ou l'autre sexe. Il s'agit d'abord de veiller à ce que les candidates compétentes ne soient pas défavorisées par rapport à leurs collègues masculins de niveau équivalent. »

En 2004, le conseil général du Val-de-Marne a réalisé un état des lieux de la féminisation de son personnel. « Nous avons constaté que les femmes représentaient 80 % des agents, mais qu'elles étaient essentiellement présentes sur des postes en catégorie C, commente Françoise Daphnis, responsable de l'observatoire de l'égalité. Elles n'occupaient que 32 % des postes de direction. »

Plan d'action. À partir de ce constat, le département a mis en place un plan d'action, notamment pour favoriser la représentation équilibrée des sexes à tous les niveaux d'encadrement. « La collectivité a

d'abord féminisé les emplois de direction, notamment par la promotion interne, ajoute Françoise Daphnis. Aujourd'hui, 58 % sont occupés par des femmes. C'est le cas de quatre postes de DGA sur six. Maintenant, nous allons travailler à tous les niveaux de la hiérarchie. Chaque direction va élaborer son propre diagnostic. Celles du bâtiment et de l'assainissement ont été les premières à le réaliser. Féminiser les postes en catégorie B est l'axe de progrès qui en ressort. Afin d'élaborer des pistes d'actions concrètes pour arriver à cet objectif, un groupe de travail commun intégrant les services, la DRH et l'observatoire de l'égalité a été créé. »

Une féminisation des postes d'encadrement de la filière technique a été mise en place par la ville de Rennes. En 2007, la collectivité comptait 28 ingénieures contre 21 sept ans auparavant.

Isabelle Verbaere

Une charte pour la mixité et la parité

Au ministère des Affaires étrangères et européennes, les femmes représentent 47 % des agents, mais 29 % des catégories A ; 41 % des B et 68 % des C. Une charte de l'égalité, associant syndicats et associations, dont la Halde, a été signée début 2009. Elle vise une représentation équilibrée au sein des grades et corps, la mixité à chaque strate de l'encadrement supérieur et la parité dans les instances de recrutement et de promotion. Pour la renforcer, le MAEE s'est engagé à expliciter les critères de nomination et de promotion, à communiquer, à former les gestionnaires de ressources humaines, l'encadrement et tous les agents à la prévention des discriminations liées au sexe. Il augmente les effectifs d'agents remplaçant ceux qui partent en congés maternité. Des horaires variables et des horaires de fermeture, une crèche, du télétravail, de nouvelles méthodes de travail, des formations à la gestion d'équipes se mettent en place pour rendre compatibles cadre de travail et vie familiale.

« Certaines règles peuvent avoir un effet discriminant pour les femmes »

« Certes, le statut a un effet protecteur sur l'égalité. Il suffit, pour s'en rendre compte, de comparer les différences de salaires entre les hommes et les femmes dans le secteur privé et le secteur public. D'ailleurs, pour la majorité des collectivités, du fait du statut, l'égalité est un fait acquis. Sauf que certaines règles peuvent avoir un effet discriminant pour les femmes. Premier exemple : dans la filière administrative, il n'existe pas, en catégorie C, l'équivalent du grade d'agent de maîtrise qu'on trouve dans la filière technique. Les salaires des personnels de catégorie C de la filière administrative, qui sont majoritairement des femmes, sont beaucoup plus vite plafonnés que ceux de leurs homologues de la filière technique qui sont essentiellement des hommes. C'est une discrimination importante et incompréhensible. Sans compter que le régime indemnitaire est bien plus favorable dans la filière technique. Un autre exemple : du fait de la clause de nationalité, les personnes d'origine étrangère extérieures à la communauté européenne ne peuvent pas passer le concours. Or de nombreuses femmes qui travaillent dans les cantines, notamment, sont dans cette situation. Elles ne peuvent pas être titularisées et n'ont donc pas accès au déroulement de carrière ou à la formation. D'autres critères apparemment neutres et objectifs peuvent générer des discriminations. Par exemple, la règle qui diminue ou supprime une indemnité de technicité lorsque l'absence ou le congé sont supérieurs à quinze jours peut être considérée comme une discrimination à l'égard des femmes qui vont s'occuper de leurs enfants malades. Ces discriminations se glissent un peu partout, car le statut ne tient pas compte de la situation propre des femmes et de leurs contraintes de vie. »

1. « Panorama des statistiques sur les métiers territoriaux au 31 décembre 2006 », synthèse n° 26, novembre 2009, Observatoire du CNFPT.

Document 10

Liberté Inégalité Fraternité – Intégrer l'égalité professionnelle femmes hommes dans la fonction publique territoriale

III : Pour des actions positives en faveur de l'égalité professionnelle femmes hommes

Qui, quand, comment ?

Les objectifs de mixité et d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes représentent un enjeu stratégique pour le développement des services publics locaux.

Facteur de dynamisme social et de développement, ils garantissent un des aspects de l'égalité d'accès aux emplois publics et permettent d'introduire d'autres façons d'assurer le service public, plus en phase avec notre société.

De plus, face aux perspectives démographiques du marché de l'emploi à partir de 2006, qui va voir baisser de 100 000 personnes par an la population active, l'enjeu du travail féminin va devenir encore plus décisif.

Une démarche volontariste et planifiée d'anticipation doit être mise en œuvre pour intégrer davantage, aussi bien au plan quantitatif que qualitatif, l'apport des femmes dans nos administrations locales.

Cela touche l'orientation des jeunes, l'organisation des concours, l'accès à la formation, les conditions de travail, le déroulement de carrière, la promotion, la rémunération, l'accès aux emplois supérieurs, l'organisation du travail, la lutte contre le harcèlement et pour le respect de la dignité de la personne, le droit à la santé ou les droits à la retraite.

Sans une action constante et déterminée, on constate que les acquis sont facilement réversibles et que l'amélioration même très progressive n'est jamais certaine.

Il importe de mieux connaître les verrous, de fixer des objectifs, de mesurer régulièrement les résultats et d'introduire de nouvelles dispositions, afin de faire partager la culture et la pratique de l'égalité et de promouvoir une logique paritaire dans les administrations publiques locales.

Pour accélérer le processus, la logique de l'égalité femmes hommes doit inspirer des actions positives. C'est la responsabilité commune des employeurs et des partenaires sociaux, dans le cadre du dialogue social, de sensibiliser les élus locaux, les fonctionnaires territoriaux, le législateur et le gouvernement, afin de garantir la mixité et l'égalité femmes hommes dans la fonction publique territoriale.

Aujourd'hui, la question est d'inciter les exécutifs territoriaux et les cadres dirigeants à développer des stratégies globales de mise en œuvre de la logique d'égalité professionnelle femmes hommes.

La mise en œuvre par les Conférences régionales de l'emploi, prévues par la loi de janvier 2002, de politiques de Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences (GPEEC), ouvre une opportunité pour œuvrer en faveur de l'égalité femmes hommes en se fixant des objectifs chiffrés.

Le calendrier des départs en retraite entre 2005 et 2020 offre des perspectives de changements progressifs et programmables, pour peu que la volonté politique et le dialogue social prévalent.

Le Conseil supérieur de la FPT, pour sa part, devra veiller au travers des bilans sociaux à la bonne connaissance de la mesure des inégalités, au suivi et à l'évaluation des dispositifs, ainsi qu'à la promotion des bonnes pratiques, afin de passer d'une égalité de principe à une égalité réelle.

Le droit communautaire, contrairement à certaines pratiques françaises, est plus favorable à des actions positives quand il s'agit de corriger des discriminations.

Mais la meilleure des mesures peut avoir des effets contradictoires, ainsi les incitations financières en faveur du 3^e enfant ont pour effet de faire chuter le taux d'emploi des femmes, ou peut être vu comme un « retour à la maison », et l'encouragement du travail à temps partiel ouvre la voie à la précarité et aux discriminations salariales.

Evelyne Boscheron, Rapport remis au Conseil supérieur de la fonction publique territoriale, décembre 2005, pp. 28-29

Prévention des discriminations et promotion de l'égalité dans les ressources humaines. Que répondent les collectivités territoriales à la Halde ?

1.6 – Mobilisation d'actions et/ou de moyens pour garantir l'égalité professionnelle dans le déroulement de carrière.

La grande majorité des collectivités témoignent de leurs efforts pour adapter leurs locaux, matériels et postes de travail pour qu'ils ne soient pas des obstacles aux recrutements et évolutions professionnelles de tous types de personnels.

Nombre d'entre elles recherchent aussi activement des solutions pour favoriser une meilleure conciliation de la vie personnelle et de la vie professionnelle. Cependant, l'octroi de temps partiels apparaît encore souvent comme la seule offre de souplesse. Quant à agir pour l'égalité HF dans les promotions, il apparaît que peu de collectivités savent et font ce qu'il est possible de faire.

1 – 87 % des répondants disent s'assurer que la configuration des locaux n'est pas un vecteur de discrimination dans le recrutement et la mobilité des agents, notamment en raison de leur handicap ou de leur sexe. Ces adaptations doivent également concerner les matériels et postes de travail.

En effet, si l'on ne peut légalement (note 23) refuser de recruter une personne handicapée, la faire évoluer ou la maintenir dans un emploi correspondant à sa qualification sans avoir envisagé au préalable toutes les mesures appropriées pour compenser son handicap, le droit de la non-discrimination n'admet pas davantage le refus du recrutement d'une femme (ou d'un homme) au prétexte que les locaux de travail ne présentent pas de vestiaires réservés.

Il apparaît ainsi que la grande majorité des collectivités interrogées s'efforcent au moins de corriger ces obstacles – y compris, semble-t-il, en matière d'accessibilité – :

- par des travaux globaux (certaines ont même prévu des aménagements généraux pour les non-voyants (outil de guidance au C.G. de Meurthe-et-Moselle) ou une salle de réunion pour les sourds et malentendants (C.G. de l'Essonne)) ; Le C.R. de Bretagne mène un audit sur l'accessibilité de l'ensemble de ses locaux à tous les handicaps.
- par des adaptations en fonction des besoins émergents (y compris *via* le recrutement d'auxiliaire de vie ou la formation des agents eux-mêmes).

2 – 58 % des répondants déclarent rechercher des solutions « novatrices » d'organisation du travail

(temps et conditions) permettant de concilier vie privée et vie professionnelle.

Nombre de collectivités réfléchissent encore sur ces questions. Il s'agit aussi de concevoir « des mesures familiales pour tous », précise à juste titre une collectivité, des mesures qui bénéficient donc aussi bien aux mères qu'aux pères ou à toute personne soumise à d'importantes contraintes (familiales ou de santé). Parmi celles qui ont répondu positivement, un certain nombre gèrent ces problèmes au coup par coup ; ou voient la réponse dans un temps partiel souplessement accordé.

Alerte : le temps partiel constitue bien une solution. Mais en l'absence d'autres alternatives, il est souvent sollicité comme une nécessité, coûteuse au demeurant, pour ceux (souvent celles) qui le demandent et non inscrit comme un choix de vie. Au surplus, il peut susciter d'autres formes de discrimination : en effet, les employés à temps partiel pâtissent très fréquemment d'une évaluation ambiguë de leur disponibilité et de leur productivité et cette appréciation a souvent un impact sur leur évolution professionnelle.

Aussi, plusieurs collectivités ont-elles assoupli la gestion de ces temps partiels (médiation en cas de difficulté à trouver une organisation convenant aux deux parties, acceptation pour les fonctions d'encadrement, temps partiel annualisé).

Certaines proposent d'autres organisations du travail – dans les limites des exigences du bon fonctionnement des services – : aménagements d'horaires pour les femmes enceintes, binôme sur les postes d'encadrement supérieur (C.G. de Seine-Saint-Denis), télétravail, horaires variables, selon plusieurs cycles possibles (C.A. de Saint-Quentin en Yvelines), définition d'horaires limites pour la tenue des réunions...

Le C.R. de Picardie a élaboré une charte managériale qui exige le respect des horaires limites des réunions.

Le temps de travail au siège du C.R. de Champagne-Ardenne est organisé individuellement avec des plages fixes et des plages variables.

S'y ajoutent dans certains cas des aides financières ou matérielles pour les employés handicapés ou les parents de jeunes enfants (réservation de berceaux dans une crèche interentreprises, ouverture de crèche, prestation d'aide aux frais de garde, distribution de bonification et supplément des CESU pour les femmes suivant une formation (C.R. du Poitou-Charentes) etc.)

3 – Seuls 27 % des répondants affirment veiller à ce que le pourcentage de femmes promues reflète

le nombre de femmes promouvables – à compétences égales.

D'autres collectivités sont en phase d'étude ou envisagent a minima de mettre en place des indicateurs de suivi des contingents HF.

Le fait est cependant que cette préconisation déconcerte la plupart des collectivités. « Pas de balance mathématique. Des critères professionnels objectifs. » remarque un conseil général. Nombre d'entre elles précisent ainsi que les promotions se fondent sur les seules compétences, la manière de servir, les expériences ou potentiels d'évolution, sans tenir compte du sexe de l'agent concerné.

Cette objectivité et ce souci d'écarter tous critères normalement prohibés doivent être la règle dans l'absolu.

Ils ne tiennent pas compte toutefois des fréquentes discriminations systémiques qui réduisent les chances des femmes de progresser dans leurs carrières, pour ne pas dire les désavantagent, tout particulièrement dans l'accès aux emplois et grades à responsabilité. Pour corriger ces inégalités, il n'est pas question de réserver ces promotions aux femmes, ni même d'instaurer un quota de femmes. Le droit communautaire de la non-discrimination ne permet pas d'exclure les candidatures de l'un ou l'autre sexe, ni même d'écarter qui seraient de mérites supérieurs, au prétexte de rattraper la sous-représentation des premières.

Il s'agit déjà de veiller à ce que les candidates compétentes ne soient pas défavorisées par rapport à leurs collègues masculins de niveau équivalent (note 24).

Notes

23 Article 6 *sexies* de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires modifiée : les employeurs publics doivent prendre « en fonction des besoins dans une situation concrète, les mesures appropriées pour permettre aux travailleurs [handicapés] d'accéder à un emploi ou de conserver un emploi correspondant à

leur qualification, de l'exercer et d'y progresser ou pour qu'une formation adaptée à leurs besoins leur soit dispensée, sous réserve que les charges consécutives à la mise en œuvre de ces mesures ne soient pas disproportionnées, notamment compte tenu des aides qui peuvent compenser en tout ou partie les dépenses supportées à ce titre par l'employeur. »

Pour ce faire, le suivi et l'analyse genrée des promotions (comme le font certaines collectivités) sont de bons préalables pour repérer les dysfonctionnements pouvant résulter de discriminations directes ou systémiques et identifier les obstacles de fait qu'il conviendrait de prévenir et corriger.

Il est par ailleurs admis que des *priorités* puissent être consciemment accordées aux candidates à *compétences ou mérites équivalents* pour s'assurer que la proportion de leurs promotions reflète leur proportion initiale dans le vivier de même niveau.

Un traitement préférentiel, mais toujours à compétences équivalentes, peut être également toléré face au constat, clair et concret, d'une situation fortement déséquilibrée en défaveur des femmes dans la catégorie à laquelle elles prétendent.

Il ne saurait toutefois être systématique, ni a fortiori viser à redresser ce retard en l'absence d'une loi qui l'autoriserait (note 25) (*dans certaines conditions*).

En tout état de cause, le sexe ne peut être qu'un élément complémentaire du choix, intervenant au terme du processus de sélection, et non un critère pour définir le profil le plus adapté.

24. La réciproque peut être nécessaire dans certains métiers.

25. Comme la réforme constitutionnelle du 21 juillet 2008 en a ouvert la possibilité La loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes (...) aux responsabilités professionnelles et sociales. » (article 1^{er} modifié).

Guide de la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité, 2010, pp. 29-32.

Corrigé

Fiche repère

Niveau de difficulté : 4/5

Note assez difficile : pas très longue (23 pages), mais constituée de onze documents dont 8 ne font que 1 ou 2 pages : la multiplication des documents peut rendre la synthèse plus difficile ; cependant, la difficulté réside moins dans le nombre de documents que dans la faculté de trouver ou non des documents qui facilitent le travail.

Points de contenu

Le thème est un thème de société, mais circonscrit au cadre des collectivités territoriales.

Points de méthode

Des articles très divers (articles de loi, rapports, analyses, critiques, etc.) : l'observation du dossier sera décisive pour dégager rapidement des points essentiels, et ne pas être déstabilisé par le nombre des articles.

Travail préalable

1. S'approprier le sujet : préparer la prise de notes : 30 minutes

• La commande paraît généraliste au premier abord (l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes), mais comme elle est circonscrite (à la fonction publique territoriale), elle est finalement précise. D'emblée, plusieurs hypothèses de plans sont possibles :

I – Le problème : état des lieux, causes, etc.

II – Les solutions (observées, à venir).

Mais le dossier peut aussi nous suggérer un plan de type :

I – Que disent les textes de loi ?

II – Qu'en est-il dans la réalité ?

Méthode

La commande le précise (mais la règle vaut même sans cette précision) : la note doit être faite à partir du dossier, et exclusivement à partir des documents du dossier. Vous ne devez faire état ni de connaissances que vous pouvez avoir sur le sujet et qui ne sont pas dans le dossier, ni de votre expérience personnelle.

Dès la commande, posez-vous la question du plan. Cela vous met « en condition » pour mieux repérer les plans possibles en observant les titres, puis en survolant le dossier.

• Les titres des articles

– Plusieurs articles évoquent les inégalités ou les discriminations (le mot est utilisé 5 fois), mais sans préciser s'il s'agit de discriminations liées au sexe. Il faudra s'en tenir à ce type de discrimination qui fait l'objet de la commande. L'un évoque la « discrimination positive », ce qui peut apparaître comme une des solutions.

– De nombreux articles semblent traiter de la lutte contre les discriminations (« ambition collective », « vigilance accrue », « intégrer l'égalité professionnelle », « prévention des discriminations et promotion de l'égalité »), y compris les questions qu'elle suscite (« politiques... si peu suivies d'effets »).

– Deux documents annoncent des articles de loi « droits et obligations des fonctionnaires », « adaptation au droit communautaire » ?

– D'autres sont trop vagues pour qu'on puisse savoir quel type d'informations ils fournissent sur le sujet.

– On peut à ce stade faire l'hypothèse qu'une partie sera consacrée à la lutte contre les discriminations liées au sexe (au moins 5 documents). Ce serait alors la deuxième partie, la première ayant présenté la législation (2 documents) et un état des lieux du problème. Rien n'est sûr à ce stade, mais c'est une hypothèse qui découle de l'observation des titres de ce dossier.

Le survol des titres permet donc de poser une hypothèse de plan plus précise que celles posées à la lecture de la commande :

I – État des lieux, problème, législation

II – Comment lutter contre les inégalités/discriminations ?

• Le survol du dossier

Méthode

Le survol n'est pas la lecture des textes. Voir fiche 5 *La note sans propositions : méthode par l'exemple*

Document 1

Ce document, tiré de *La Lettre du cadre territorial* du 15 octobre 2010, semble consacré à la fois au problème et aux solutions. Le chapeau annonce clairement deux points : une « ascension professionnelle » des femmes freinée, « néanmoins » une progression des femmes administratrices. Le seul intertitre souligne que « l'évolution est en marche ». Il peut être intéressant de commencer par ce document qui donne rapidement (2 pages) une vue d'ensemble du sujet.

Méthode

Repérer un document-pivot (qui traite l'ensemble du sujet), quand il y en a un, permet de gagner du temps. Voir fiche 5 *La note sans propositions : méthode par l'exemple*.

Documents 2 et 3

Il s'agit de deux articles de loi. Le premier document énonce qu'« aucune distinction... ne peut être faite entre les fonctionnaires en raison de leur sexe », (loi de juillet 1983). Le second distingue entre « discrimination directe » et « discrimination indirecte » (loi de mai 2008). Ils devraient permettre de poser le cadre juridique.

Document 4

Ce document, court extrait d'une synthèse, donne quelques chiffres sur le taux de féminisation de la fonction publique territoriale en 2010. Il devrait compléter le cadre législatif et permettre de poser le problème.

Document 5

Ce document, extrait d'un rapport au président de la République, daté de janvier 2011, présente 6 propositions en faveur de l'égalité professionnelle dans la fonction publique (ce qui inclut la fonction publique territoriale), même si les ministères semblent surtout cités. C'est clairement un texte qui évoque des solutions.

Document 6

Ce court document de 2011 précise la législation. Il complète les documents 2 et 3.

Document 7

Ce document de 2011 énumère les difficultés que rencontrent les politiques publiques pour lutter contre les « discriminations entre les femmes et les hommes ». C'est donc un document qui évoque le problème.

Document 8

Ce document, extrait du *Dictionnaire des Droits de l'Homme*, précise le cadre juridique de la discrimination positive. Il complète les documents 2, 3 et 6.

À ce stade du survol du dossier, vous devez comprendre qu'il faudra consacrer au moins une sous-partie au cadre juridique.

Document 9

Ce document de *La Gazette* de mars 2011 évoque le problème (« les inégalités persistent » annonce le « chapeau »), mais aussi les solutions (« favoriser la parité », « combattre les idées reçues », « plan d'action »...).

Notez que la première page évoque les discriminations en général (la parité homme/femme, mais aussi les seniors, la diversité). Seule la discrimination liée au sexe répond au sujet.

Document 10

Ce document, extrait d'un rapport remis au Conseil de la fonction publique territoriale, annonce des « actions positives en faveur de l'égalité femmes-hommes ». Il s'agit donc clairement de solutions envisagées.

Document 11

Ce document, publié par la HALDE en 2010, présente les actions que mènent les collectivités territoriales pour lutter contre les discriminations. Dans ce document, les passages qui concernent des discriminations autres que celle liée au sexe doivent être écartés (« recruter une personne handicapée »).

• Synthèse

– L'ensemble du dossier apparaît alors clairement : vous devez distinguer 3 types d'informations :

1. Le cadre juridique
2. La situation actuelle, les problèmes de discrimination qui persistent
3. Les solutions, déjà mises en œuvre ou préconisées dans deux rapports.

– Ne cherchez pas un plan original : le plan est fourni par le dossier lui-même. La prise de notes sera facilitée si vous dégagez un plan directement issu du dossier. Votre travail personnel d'organisation des informations sera apprécié au moment de la rédaction des titres, quand vous rédigerez la note.

– Le plan, et donc la prise de notes, peut se faire en posant l'hypothèse que les solutions, déjà mises en œuvre ou préconisées, sont suffisamment importantes dans le dossier pour que leur soit consacrée une partie, la deuxième. On peut même poser l'hypothèse des sous-parties en distinguant ce qui se fait et ce que les rapports préconisent. La première partie devrait évoquer le cadre juridique, et les discriminations qui persistent : là aussi, on peut poser l'hypothèse des deux sous-parties.

Méthode

Si ces sous-parties ne s'avèrent pas équilibrées – car elles doivent l'être –, il est toujours possible de regrouper différemment les informations à partir de la prise de notes faite dans chaque partie, sans avoir à reparcourir le dossier.

• Grille de prise de notes

I – Cadre juridique et état des lieux des discriminations (problèmes)

A Cadre juridique : documents 2, 3, 6 et 8

B État des lieux, problèmes de discrimination : documents 1, 4, 7 et 9

Le critère qui distingue A et B est classique : théorie/pratique, les textes/la réalité

II – Solutions

A Déjà mises en œuvre par les CT : documents 1, 9 et 11

B Préconisées : documents 5 et 10

Le critère qui distingue A/B est double :

1. temporel : ce qui s'est fait/ce qu'il faut faire ;
2. expériences de terrain/rapports (textes).

• L'ordre de lecture efficace

On peut commencer par les documents 1 et 9, qui permettent d'avoir une vue d'ensemble du dossier, car ils comportent des informations concernant les parties I et II.

Le cadre juridique sera ensuite relevé, les documents 2 et 3 étant à lire en premier, les deux autres apportant des précisions sur les exceptions à la règle générale.

On peut compléter ensuite la prise de notes de la première partie par les documents 4 et 7, et celle de la seconde partie par les documents 11, puis 5 et 10.

Cet ordre est indicatif : l'important est de prendre des notes en privilégiant les documents qui paraissent les plus importants et faciles à traiter : *La Gazette*, par exemple. Il ne faut pas vous décourager devant des textes un peu plus complexes (par exemple le document 8, dans lequel vous allez chercher quelques précisions sur la discrimination positive, sans avoir besoin de le comprendre dans toute sa subtilité).

Méthode

Bien observer les documents avant de les lire, pour les lire dans un ordre efficace. Voir *fiche 5 Sujet exemple – La note sans propositions*

2. La prise de notes : 90 minutes

Méthode

Voir *fiche 5 Sujet exemple – La note sans propositions*

Ce qui répond à la commande devant être soit dans la première partie, soit dans la seconde (et pas dans la conclusion), il faut trouver dans le dossier quelque chose soit qui précède la réponse à la commande (le contexte, un historique...) : on peut utiliser ici le début du document 6 pour l'introduction, soit qui la prolonge ou l'élargit pour la conclusion (par exemple élargir – rapidement – aux autres types de discrimination).

Cette étape permet alors de rédiger les titres, qui doivent dégager l'idée forte de chaque partie et sous-partie, et ne pas être seulement indicatifs (« Le cadre juridique ») comme ils l'étaient au moment de la prise de notes.

I – En dépit d'une législation précise, des discriminations persistent

A Une législation précise

B Des discriminations persistantes

II – Des améliorations en cours ou attendues

A Des initiatives locales

B Des préconisations qui devraient améliorer la situation

Rappel de méthode

Voir fiche 5 Sujet exemple – La note sans propositions

– Seule l'introduction (voire la conclusion) sera rédigée au brouillon. Le reste de la note sera rédigé directement.

– Sauter une ligne entre chaque sous-partie et partie de façon à rendre plus visible le plan de la note et souligner les titres.

3. Rédiger : 60 minutes, dont 5 de relecture (indispensable pour l'orthographe)

Copie du candidat

Objet : Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique territoriale

L'article 6 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen précise que tous les citoyens sont égaux devant la loi, et donc également admissibles à tout emploi public « selon leurs capacités, et sans autre distinction que celle de leurs vertus et de leurs talents ».

Pourtant, les femmes ont longtemps été exclues de la fonction publique, et restent victimes de discriminations, c'est-à-dire subissent des traitements moins favorables que d'autres personnes dans une situation similaire, comme d'autres en subissent en raison de leurs origines ou de leur âge.

La situation évolue, mais lentement. Une première partie rappellera la législation en vigueur et présentera un état des lieux des discriminations (I). Une seconde partie préciserà les actions menées par les collectivités territoriales et les propositions émanant de plusieurs rapports (II).

I – En dépit d'une législation précise, des discriminations persistent

Une législation, déjà ancienne, fournit un cadre précis, y compris des dérogations possibles (A), ce qui n'empêche pas de constater de nombreuses discriminations (B).

A Une législation précise

Si, dès 1946, le Conseil d'État reconnaît l'égale aptitude des femmes à accéder à l'emploi public, la loi de juillet 1983 sur les droits et obligations des fonctionnaires précise qu'aucune distinction ne peut être faite entre les agents, titulaires ou non, directement ou indirectement, en fonction de leur sexe, et cela est réaffirmé dans la loi de 2001. Des sanctions sont prévues, et des dispositions protègent ceux qui dénoncent des comportements discriminatoires.

Mais des « exceptions de taille » sont prévues, contrôlées par le juge administratif, si le genre constitue un facteur déterminant pour une fonction ou si une représentation équilibrée des sexes apparaît souhaitable (enseignement, comité de recrutement par exemple).

L'intérêt général peut ainsi justifier des recrutements qui, à titre exceptionnel, se font par des concours distincts pour les hommes et pour les femmes, pour préserver un équilibre nécessaire à leur fonction éducative par exemple.

La loi de 2002 – Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) –, qui se fixe des objectifs chiffrés, offre une opportunité en faveur de l'égalité homme/femmes. La loi de mai 2008 précise que la discrimination porte préjudice au principe de l'égalité. Conformément au droit communautaire, elle rappelle toutefois que le principe d'égalité n'empêche pas des mesures de discrimination positive, si elles restent exceptionnelles et soumises à des règles précises pour ne pas porter atteinte à l'exigence méritocratique.

L'arsenal juridique semble donc important, pourtant la situation sur le terrain reste encore inégalitaire.

B Des discriminations persistantes

Des études font certes état d'une féminisation incontestable de la fonction publique territoriale : l'Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la FPT souligne que, en 2010, les femmes représentent 59 % de la FPT contre 52 % en 2008. L'évolution est notable, mais les femmes sont plus nombreuses dans le social, le médico-social et l'administratif (même si les secteurs technique et financier se féminisent et évoluent avec les mentalités des nouvelles générations). Or les salaires sont plus vite plafonnés dans l'administration que dans le technique, et les régimes indemnitaires y sont moins favorables. Les inégalités ne sont donc pas seulement statistiques, mais aussi financières.

D'autre part, *La Gazette des communes* constate la permanence d'un blocage empêchant les femmes d'accéder aux responsabilités. Un économiste parle d'une « pyramide de plafonds de verre », illustrant le fait que plus l'on s'élève dans la hiérarchie des postes, moins on trouve de femmes. Dans les grandes collectivités territoriales (CT), les femmes ne représentent que 8 % des DG (directeurs généraux) et 20 % des DGA (directeurs généraux adjoints). Il faut noter que des disparités importantes existent entre les CT : 40 % concentrent 78 % des femmes DGA ; 39 % n'en comptent aucune.

La situation évolue, et les cadres A + de moins de 45 ans sont pour 44 % des femmes (contre 23 % au-delà de cet âge), mais des résistances persistent : la volonté politique n'est pas toujours là, et les lois ne sont pas coercitives. Les pesanteurs socioculturelles, le sexisme ont la vie dure.

II – Des améliorations en cours ou attendues

Pourtant, des CT prennent des initiatives (A), et des pressions s'accroissent, notamment avec des rapports prônant des mesures pour améliorer l'application de la loi (B).

A Des initiatives locales

Faire un diagnostic de la situation, se fixer des objectifs, c'est ce qu'a entrepris le CG94, qui a effectué un état des lieux de la féminisation de son personnel et a constaté que si 80 % du personnel est féminin, seulement 32 % des postes de direction sont occupés par des femmes. Ce bilan précis a permis de mettre en place un plan d'action favorable à la parité à tous les postes d'encadrement. En 2012, quatre DGA sur six sont des femmes.

Le centre de gestion du Val-de-Marne et celui du Finistère ont créé un Observatoire de l'égalité hommes/femmes permettant une mise en œuvre cohérente de mesures, afin de veiller à leur application et d'évaluer la portée des politiques menées en termes d'efficacité et de services rendus. Le Val-de-Marne, soucieux de briser des clichés, a mené une campagne de communication interne.

Une ville pionnière comme Rennes a obtenu le label Afnor « égalité professionnelle » pour avoir féminisé sa filière technique.

Le conseil régional de Picardie a élaboré une Charte managériale qui exige le respect des horaires limites des réunions, pour concilier vie professionnelle et vie privée.

Plusieurs collectivités expérimentent toutes sortes de mesures, qui sont reprises dans des rapports qui demandent leur généralisation, car elles apparaissent comme susceptibles d'améliorer l'égalité homme/femme.

B Des préconisations qui devraient améliorer la situation

Le rapport au président de la République en 2011 concerne toute la fonction publique, et donc la fonction publique territoriale. Les départs en retraite programmés devraient permettre des changements progressifs.

Ce rapport, ainsi que celui remis au Conseil supérieur de la FPT, préconise de se fixer un objectif de 40 % ou plus de femmes dans les postes de direction, et propose des mesures tant incitatives que coercitives, notamment au moment du recrutement ou concernant des postes à pourvoir.

Afin d'assurer aux femmes une continuité des postes occupés, on pourrait intégrer davantage les congés maternité dans leur parcours professionnel, tout en leur garantissant les droits d'avancement dans cette période. Des entretiens en amont et en aval rassureraient les agents et leur offriraient des perspectives de carrières adaptées. Une formation professionnelle spécifique aux femmes pourrait être mise en place, ainsi qu'un suivi de carrière pour définir objectivement les critères de valorisation des postes occupés par elles, au-delà de leur disponibilité. Enfin, il est également préconisé d'aligner la durée du congé de paternité sur celui de la maternité.

Des méthodes de travail plus souples sont évoquées, qui seraient contractualisées dès l'embauche et viseraient la conciliation vie professionnelle/vie familiale : augmentation des agents en remplacement lors des congés maternité, souplesse des horaires, possibilité de télétravail sur justificatif. La collectivité peut aussi se doter d'une crèche, d'une garderie.

Reste à veiller à ce que les mesures prévues pour aider les femmes ne se retournent pas contre elles : l'incitation financière en faveur du troisième enfant peut encourager le temps partiel et entraîner des disparités salariales.