

**AGENDA SOCIAL 2011**  
**Egalité professionnelle homme/femme dans la fonction publique**  
**GT n°3 « Encadrement supérieur »**

**Accès aux emplois d'encadrement**

## **I Constat**

### **1) Rappel des éléments statistiques (GT1) :**

- **Dans la FPE :**

Au 31 décembre 2007, 84 642 agents titulaires civils appartenait aux corps de la catégorie A+, ce qui représente 5,1% des agents titulaires des ministères. Les femmes sont nettement sous-représentées dans la catégorie A+, dont elles représentent 36 % contre 63 % des agents titulaires de catégorie A.

Parmi les A+, la population des corps d'inspection, de contrôle et d'expertise est la plus féminisée, avec 54,2 % de femmes. A l'inverse, les corps et emplois d'encadrement et de direction comprennent seulement 22,2 % de femmes, et même 11,3 % parmi les emplois à la décision du gouvernement. La part des femmes est enfin de 33,5 % au sein des professions intellectuelles supérieures; représentant 72 % de l'ensemble de la catégorie A+, c'est cette population qui pèse fortement sur la moyenne globale.

Au niveau des trois populations de A + précitées, la part des femmes baisse régulièrement après 30 ans. Le taux de féminisation par génération varie du simple au double, voire du simple au triple : à moins de 30 ans, les femmes représentent 74 % des titulaires des corps d'inspection, de contrôle et d'expertise et 36 % des titulaires des corps d'encadrement et de direction; elles ne représentent plus que 31 % et 8 % de chacun d'entre eux après 60 ans. Le cas des emplois discrectionnaires se distingue non seulement des précédents par l'absence d'agents dans la tranche d'âge inférieure à 30 ans, mais aussi par un taux de féminisation qui n'atteint pas 30 % à son maximum.

Concernant la magistrature, si les femmes sont majoritaires parmi les magistrats des tribunaux (7347 dont 4428 femmes soit 60,3 %), leur part diminue substantiellement au sein de la population des magistrats de cours d'appel (568 dont 142 femmes soit 25,0 %).

Entre 2003 et 2007, changement de corps et changement de région de fonction concernent respectivement 19,9 % et 14,3 % des titulaires civils des corps et emplois appartenant à la catégorie A+ en 2007, le changement de ministère seulement 4,1 % dans cet intervalle de cinq années. Les agents titulaires des corps et emplois d'encadrement et de direction au 31 décembre 2007 ont connu le plus fréquemment un changement de corps ou de région de fonction entre 2003 et 2007. Les titulaires des corps d'inspection, de contrôle et d'expertise, quant à eux ont plus souvent changé de ministère entre les deux dates.

Les hommes et les femmes titulaires des corps appartenant à la catégorie A+ au 31 décembre 2007 se distinguent selon leurs taux de mobilité entre 2003 et 2007. Les femmes titulaires des corps et emplois d'encadrement et direction et plus particulièrement celles relevant des emplois discrectionnaires, changent plus souvent de ministère et de corps que les hommes relevant des mêmes corps et emplois fin 2007 alors qu'elles changent moins souvent de région de fonction.

Au sein des professions intellectuelles supérieures, les femmes changent plus souvent de corps et de région de fonction que les hommes.

En revanche, parmi les titulaires des corps d'inspection, de contrôle et d'expertise, les hommes ont plus fréquemment changé de ministère, de corps et de région que les femmes.

• **Dans la FPT :**

Des bases de données individuelles existent dans les centres de gestion de la fonction publique territoriale. Elles pourraient être exploitées, comme ici en Grande Couronne d'Ile de France :

Près de la moitié des postes de directeur général des services (DGS) en Grande Couronne d'Ile-de-France sont occupés par des femmes (48 %). En examinant le taux de féminisation de cette fonction dans les collectivités de la Grande Couronne, il s'avère que la répartition varie selon le seuil démographique de la commune. Les femmes représentent plus de la moitié des DGS dans les communes de 2 000 à 10 000 habitants, mais moins de 30 % dans les communes de plus de 20 000 habitants. De fait, la part des femmes occupant un poste de DGS décroît à mesure que la taille de la collectivité augmente. Elles ont donc davantage l'opportunité d'occuper des postes de direction dans les petites structures que dans celles de grande taille.

Le taux de féminisation de la fonction de DGS en Grande Couronne a progressé de 7 points entre le 31 décembre 2003 et le 31 décembre 2008. Cependant, ce constat doit être relativisé car cette hausse est observée au moment où le seuil démographique fixé pour la création d'un poste de DGS passe de 3 500 habitants à 2 000 habitants (loi n° 2007-209 du 19 février 2007 relative à la fonction publique territoriale). Or, c'est au sein des petites collectivités que les femmes occupant un poste de direction sont les plus représentées. L'augmentation observée résulte essentiellement de l'application du nouveau seuil démographique.

• **Dans la FPH :**

Le Centre national de gestion de la FPH dispose d'une base de données individuelle exploitable comme suit :

L'évolution d'ensemble se caractérise par une féminisation lente mais continue, avec un déséquilibre entre les deux corps de directeurs : une majorité d'hommes chez les directeurs d'hôpital (DH), mais une majorité de femmes chez les directeurs d'établissement sanitaire, social et médico-social (D3S).

Le corps des directeurs d'hôpital est composé majoritairement d'hommes (62 %). On observe cependant une tendance à la féminisation depuis quelques années : la part des femmes progresse lentement passant de 31 % en 1999 à 38 % en 2009. La classe d'âge la plus jeune (25-29 ans) voit même son ratio hommes/femmes inversé : 2,5 femmes pour 1 homme.

C'est à partir de 45 ans que le nombre d'hommes dépasse celui des femmes. Chez les plus de 60 ans, on compte plus de trois hommes pour une femme. La pyramide des âges des DH confirme un vieillissement des directeurs d'hôpital. L'âge moyen est, en effet, passé de 46,7 ans en 1999 à 49,9 ans en 2009. Les hommes sont plus âgés. Ils ont en moyenne 5,5 ans de plus que les femmes : 52 ans, contre 46,5 ans.

La féminisation du corps des D3S s'accélère avec 58 % de l'effectif en 2009, contre 45 % en 1999. Les femmes occupent une part importante dans chaque tranche d'âge. Toutefois, à partir des 55 ans et plus, le rapport s'équilibre et s'inverse même au profit des hommes. Un rajeunissement est observé chez les D3S entre 1999 et 2009. L'âge moyen est passé de 49,0 ans en 1999 à 44,9 ans en 2009. L'âge moyen des femmes (44,4 ans) est largement inférieur à celui des hommes (50,2 ans).

La forme particulière de la pyramide des âges des D3S confirme un léger rajeunissement du corps. La classe modale est celle des 55-59 ans et représente 24 % de l'effectif. Ainsi, près d'un tiers des directeurs sera admis à la retraite dans les dix ans à venir.

Les hommes sont largement majoritaires parmi les chefs d'établissement : sur les 2 856 DH exerçant en établissement, 617 sont chefs d'établissement soit 22 % des effectifs. Une très large majorité des directions d'établissement sont occupées par des hommes (84 %) pour 16 % de femmes.

Au total, 29 % des hommes sont des chefs d'établissement, contre seulement 9 % des femmes. Elles sont encore moins nombreuses à la tête des établissements hospitaliers les plus importants. Parmi les CHU/CHR, seules deux femmes sont chefs d'établissement. Par contre, dans les hôpitaux locaux et EHPAD/maison de retraite, elles occupent près de 30 % des postes de direction. Les emplois de directeur adjoint sont pourvus à 44 % par des femmes.

Pour les D3S, on enregistre 1 158 chefs d'établissement, soit 69 % du corps. Alors qu'on observe 57,5% de femmes parmi les D3S, elles représentent 53 % des chefs d'établissement, soit légèrement plus que leurs collègues masculins. Mais il convient absolument d'affiner l'analyse : parmi le vivier des 966 femmes appartenant au corps des D3S, près des deux tiers sont chefs d'établissement, tandis que plus des trois quarts des D3S hommes occupent des postes de direction.

Près de 60 % des postes de direction des maisons de retraite et des EHPAD sont occupés par des femmes. A contrario, dans les établissements sanitaires (CH-CHS et CLMS) et les établissements sociaux, les femmes occupent à peine 40% des chefferies.

## **2) Rappel des principes juridiques à concilier :**

- Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 dont les principes sont repris dans le préambule de la Constitution de 1958 :

Article VI « *La Loi est l'expression de la volonté générale. Tous les Citoyens ont droit de concourir personnellement, ou par leurs Représentants, à sa formation. Elle doit être la même pour tous, soit qu'elle protège, soit qu'elle punisse. Tous les Citoyens étant égaux à ses yeux, sont également admissibles à toutes dignités, places et emplois publics, selon leur capacité, et sans autre distinction que celle de leurs vertus et de leurs talents.* »

- La révision constitutionnelle du 23 juillet 2008 a remplacé le 5<sup>ème</sup> alinéa de l'article 3 de la Constitution par un alinéa ajouté à l'article 1<sup>er</sup> ainsi rédigé : « *La loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives, **ainsi qu'aux responsabilités professionnelles et sociales*** ».
- L'article 6bis de la loi du 13 juillet 1983 portant droit et obligations des fonctionnaires prévoit notamment qu' « *aucune distinction, directe ou indirecte, ne peut être faite entre les fonctionnaires en raison de leur sexe...* ».

## **II Propositions du rapport Guégot**

➤ ***Fixer des objectifs clairs et contraignants de proportion de femmes aux emplois de direction***

- 1) Obliger les administrations à employer 40% de cadres supérieurs d'un sexe ou de l'autre d'ici 2015 ;***
- 2) Atteindre une proportion de 401% de cadres dirigeants de l'un ou l'autre sexe nommés en Conseil des ministres d'ici 2017 ;***
- 3) Transposer la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle (dite loi « Copé-Zimmermann ») aux établissements publics.***

### III Pistes de réflexion

- 1) La très faible évolution des choses y compris dans des professions où les exigences en termes d'organisation du temps ou de mobilité ne sont pas celles traditionnellement attachées à l'encadrement supérieur ou dans des professions où le vivier est majoritairement féminin justifie-t-elle une action de type « discrimination positive » ?
- 2) L'objectivation des écarts constatés est-elle de nature à limiter ces effets de « plafond de verre » (ex : publication de données statistiques) ?
- 3) Quels freins selon vous expliquent la faible part des femmes dans les emplois dirigeants et d'encadrement supérieur et comment y remédier ?
- 4) Que pensez-vous de l'efficacité des actions de sensibilisation pour contrecarrer les effets « plafonds de verres » ?
- 5) Pensez-vous qu'il serait pertinent de mettre en place des « quotas » de portée générale pour l'ensemble des emplois dirigeants et d'encadrement supérieur alors que la situation des viviers peut varier fortement d'un emploi à l'autre, d'un ministère à l'autre, d'une direction à l'autre ?
- 6) Faut-il conduire la réflexion en comparant la situation des corps viviers et celle des corps et emplois dirigeants et supérieurs ?
- 7) Quelles mesures de contrôle efficaces pourrait-on mettre en place pour s'assurer de la prise en compte du vivier féminin existant ? Faut-il prévoir des sanctions et si oui, de quel type ?
- 8) Comment articuler le principe d'égalité d'accès aux emplois publics (en particulier supérieurs) sur le seul critère des mérites et la représentation équilibrée entre les hommes et les femmes sur ce type d'emplois ?
- 9) Comment éviter le risque d'interprétation de « discrimination positive » tout en favorisant la représentation équilibrée entre les hommes et les femmes dans un processus de recrutement par nomination ?
- 10) Quelles dispositions relevant de la gestion des ressources humaines pourraient favoriser les candidatures féminines ? Comment mieux inciter les femmes remplissant les conditions et les compétences au regard de leur parcours à présenter leur candidature sur ce type de postes ?
- 11) Faut-il prévoir des mesures particulières d'accompagnement des femmes susceptibles d'accéder à ces emplois ? Si oui, lesquelles, coaching, entretiens avec un conseiller – carrière à dates régulières, parrainage par un cadre dirigeant ou supérieur, réseaux de femmes ... ?
- 12) Quelles autres mesures incitatives peut-on imaginer ?
- 13) Faut-il transposer aux établissements publics et lesquels la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle ?