



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# Recommandations

Le Haut Conseil à l'Égalité formule 20 recommandations articulées autour de 4 axes.

## AXE 1 - Donner un sens politique à la question de la parité - engager le plus haut niveau de l'état et des collectivités territoriales

### RECOMMANDATION N°1

Agir au niveau législatif pour consolider le caractère transverse du principe paritaire, notamment dans la sphère publique :

- Intégrer, au niveau législatif, les principes de la parité et de l'égalité entre les femmes et les hommes dans les études d'impact de tous projets de lois, en particulier de ceux organisant la sphère publique, afin que l'État s'applique à lui-même les règles existantes ;
- Intégrer, dans les projets de loi instaurant des dispositifs paritaires, des procédures d'évaluation des dispositifs ;
- Instaurer par la loi un principe de composition paritaire pour toute nouvelle instance publique créée par l'État, quelle que soit la durée de son mandat.

### RECOMMANDATION N°2

Organiser une réunion interministérielle annuelle sous l'égide du Premier Ministre, sur la question de la parité dans les fonctions publiques, et visant à mesurer son effet transformatif sur les administrations et sa contribution à la réforme de l'État.

### RECOMMANDATION N°3

À l'échelon ministériel :

- Inscrire obligatoirement à l'agenda de chaque ministre une discussion annuelle avec la ou le secrétaire général.e, les directeurs et directrices d'administration sur la question de l'égalité femmes-hommes dans le ministère et au sein des institutions publiques qui lui sont attachées, en amont des rencontres de dialogue social sur le sujet ;
- Inclure systématiquement des obligations paritaires dans les lettres d'objectifs ou les contrats pluriannuels des administrations ou des établissements publics sous tutelle de chaque ministère.

### RECOMMANDATION N°4

Au sein des assemblées élues des collectivités territoriales :

- Consacrer un point annuel de l'ordre du jour des conseils des collectivités soit consacré à l'examen conjoint du rapport de situation comparée et du plan d'action Égalité femmes-hommes ;
- Désigner ou élire systématiquement un.e vice-président.e ou adjoint.e en charge de l'égalité femmes-hommes.

Au sein des administrations territoriales :

- Créer une obligation de référent.e.s Égalité dans toutes les collectivités territoriales de 20 000 hab. soumises à l'obligation d'adoption d'un plan d'action Égalité femmes-hommes afin d'apporter le soutien technique à l'élu.e en charge de ces questions ;
- Inciter à la création d'un centre dédié à l'égalité femmes-hommes dans chaque région.

## **AXE 2 – Aller au bout de la dynamique paritaire affichée et existante - étendre le champ des obligations et harmoniser les dispositifs**

### **RECOMMANDATION N°6 :**

Étendre les dispositions actuelles des nominations équilibrées aux emplois d'encadrement supérieur et de direction non encore concernés des trois versants de la fonction publique, notamment :

- Aux emplois d'encadrement supérieur occupés par des personnels hospitaliers et hospitalo-universitaires exerçant dans les établissements publics de santé et médico-sociaux ;
- Aux emplois fonctionnels de direction des juridictions judiciaires, administratives et financières ;
- Aux emplois de direction des collectivités territoriales de 20 000 hab. et plus ;
- Aux emplois d'encadrement supérieur au sein des assemblées parlementaires ;
- Aux emplois de dirigeants et de direction au sein de tous les établissements publics

### **RECOMMANDATION N°7**

Renforcer le dispositif actuel de nominations équilibrées :

- Augmenter à 45 %, d'ici trois ans, le pourcentage des primo-nominations en faveur du sexe sous représenté ;
- Faire de l'examen de la mobilité des primo-nommé.es un sujet annuel de dialogue ministériel et d'étude, en prenant en compte la cotation des postes ;
- Instaurer un quota de 40 % du sexe sous représenté sur le stock, d'ici cinq ans, sous peine de sanction, et consolider les parcours mobilités par un travail sur la déségrégation des emplois d'encadrement supérieur et de direction soumis à la règle des nominations équilibrées. L'instauration d'un pourcentage de 45 %, à terme, doit rester également une hypothèse de travail.

### **RECOMMANDATION N°8 :**

Simplifier et harmoniser les obligations paritaires des conseils d'administration et de surveillance pour l'ensemble des entreprises et établissements publics, comme suit :

- Un seuil minimal de 40 % du sexe sous-représenté ou un écart maximal entre les femmes et les hommes ne pouvant être supérieur à un suivant la taille des conseils ;
- Un périmètre d'application à toutes les catégories d'administrateurs et administratrices – personnalités qualifiées, représentant.es de l'État, et représentants du personnel ;
- Un tirage au sort pour les représentant.es de différentes administrations de l'État le cas échéant pour déterminer lesquelles nomment un homme ou une femme.
- En cohérence avec la recommandation similaire faite pour le secteur privé, imposer une règle paritaire (de 40 % dans un délai de six ans avec un palier intermédiaire à 20 % dans trois ans), pour les comités de direction des entreprises et établissements publics.

### **RECOMMANDATION N°9 :**

Étendre la règle d'alternance paritaire à la présidence de tout organe collégial consultatif ou décisionnel du secteur public

## **AXE 3 – Renforcer la mise en œuvre des dispositifs paritaires - sanctionner, valoriser et accompagner**

### **RECOMMANDATION N°10 :**

Étendre la sanction « la nullité des nominations entraîne la nullité des délibérations » à l'ensemble des conseils d'administration et de surveillance des entreprises et établissements publics, à l'instar de ce qui a déjà été décidé pour le secteur privé.

### **RECOMMANDATION N°11 :**

Affiner la grille de lecture des emplois pour le calcul des pénalités et renforcer les sanctions en cas de non-respect du dispositif de nominations équilibrées par les employeurs publics :

- Calculer les pénalités des employeurs publics en matière de nominations équilibrées à un niveau plus fin qu'actuellement, pour tous les employeurs publics concernés par les dispositifs ;
- Doubler le montant unitaire de la contribution financière due par les employeurs publics (les départements ministériels, la fonction publique hospitalière et les collectivités territoriales) en cas de non-respect des dispositions paritaires pour les primo-nominations ;
- Réfléchir à une nouvelle sanction portant sur le report des unités dues ou sur la réduction du nombre des emplois d'encadrement supérieur et de direction dans le cadre d'emploi des ministères et collectivités locales, à hauteur des unités manquantes l'année précédente.

### **RECOMMANDATION N°12 :**

Mener une réflexion pour l'instauration, pour les employeurs publics très engagés sur l'égalité professionnelle et la parité, d'un système de bonus financier, au titre des crédits de fonctionnement, qui pourrait être de 90 000 €/an, sur la base de critères précis mesurables et vérifiables.

### **RECOMMANDATION N°13 :**

Mettre en place un index « Égalité femmes-hommes » pour la fonction publique décliné du secteur privé, sous la forme d'une note sur 100 pour chaque employeur public, incluant quasiment les mêmes catégories de suivi : rémunérations incluant primes, augmentations salariales, promotions, congés maternité, proportion des femmes dans les plus hauts postes.

### **RECOMMANDATION N°14 :**

Veiller à la transparence et disponibilité de l'information sur les processus de nominations :

- Publier, sans exception, tous les postes vacants d'emplois de cadres supérieurs et de direction assortis de fiches de postes, précisant selon le cas la durée réglementaire ou indicative du mandat, sur la base d'un référentiel commun des compétences attendues, sur le site « Place de l'emploi public » afin que ce dispositif de publication puisse produire les effets escomptés en termes de suivi des postes vacants et de leur attribution, notamment pour ce qui est de l'accès des femmes à de tels postes ;
- Contrôler strictement ces publications notamment dans le cadre d'un rapport annuel à réaliser par les missions cadres dirigeants de chaque fonction publique.

### **RECOMMANDATION N°15 :**

Former à l'égalité entre les femmes et les hommes :

*Pour les fonctionnaires :*

- Intégrer un module obligatoire de sensibilisation à l'égalité entre les femmes et les hommes dans la formation initiale des lauréat.es fonctionnaires des concours A+ et faire réaliser, pour chaque promotion, un projet sur le sujet ;
- Proposer au sein de toutes les écoles formant des fonctionnaires de catégorie A+, dans le cadre de la formation continue, des stages dédiés à l'égal accès aux responsabilités ainsi qu'une intégration systématique de cette question dans des modules relatifs aux ressources humaines.

*Pour les élu.es :*

- Intégrer une séquence sur l'égalité femmes-hommes (égalité professionnelle, gender budgeting) dans le cadre de la formation obligatoire de base pour les élu.es ;
- Organiser à l'occasion des rapports de situation comparée et/ou d'adoption de plan d'action une sensibilisation aux questions d'égalité femmes-hommes.

### **RECOMMANDATION N°16 :**

Développer l'accompagnement des administrations par les secrétariats généraux et directions des ressources humaines :

- Mettre en place des viviers ministériels et par grands domaines des fonctions publiques, constitués de femmes intéressées à candidater aux emplois supérieurs et de direction ;
- Faciliter l'accession à la mobilité géographique pour les cadres supérieurs et de direction sur le territoire, par un dispositif commun aux trois fonctions publiques : aide à la recherche d'emploi du conjoint, relocalisation des familles...);
- Encourager les comités sociaux à se saisir pleinement de tous les thèmes relatifs à la question de l'égalité femmes-hommes (promotion, écarts de rémunérations, gouvernance...).
- Partager les expériences positives avec une communication dynamique et valoriser les labellisations Égalité

### **RECOMMANDATION N°17 :**

Autoriser les associations de fonctionnaires (notamment les réseaux professionnels de femmes existant au sein des trois versants de la fonction publique) à émarger pour des projets au fonds pour l'égalité professionnelle alimenté par la contribution des employeurs publics au titre de leur non-respect des dispositifs paritaires.

## **AXE 4 - Rendre effectif le suivi aujourd'hui très parcellaire des obligations paritaires - connaître les chiffres en temps réel**

### **RECOMMANDATION N°18 :**

Donner une vision exhaustive et en temps réel de la parité dans le secteur public :

- Rassembler annuellement dans un même et unique document toutes les données relatives à l'égalité professionnelle et au bilan de l'ensemble des obligations paritaires (y compris un bilan des sanctions appliquées) concernant l'ensemble du secteur public ;
- Rendre transparent et plus effectif le respect et le suivi des nominations équilibrées dans les emplois de direction et les cadres dirigeants, avec une publication trimestrielle sur le portail de la fonction publique (présentation ministère par ministère, et non par agrégations, pour la fonction publique d'État, et par nominations pour la fonction publique territoriale et la fonction publique hospitalière).

### **RECOMMANDATION N°19 :**

Se doter des moyens humains adaptés pour réaliser un suivi exhaustif et régulier, aujourd'hui largement insuffisants :

- Renforcer et/ou créer des « missions cadres dirigeants » dotées de moyens humains et informatiques suffisants dans chacune des trois fonctions publiques ;
- Désigner une structure administrative chargée effectivement du suivi des obligations paritaires dans les établissements et entreprises publiques.

### **RECOMMANDATION N°20 :**

Faire procéder à des études :

- Commander des études qualitatives spécifiques sur les freins et les résistances à l'atteinte des obligations paritaires sur l'ensemble des champs concernés ainsi que sur les points de rupture, voire de départs anticipés de fonctions, dans les parcours des femmes. Suivre spécifiquement le parcours des personnes primo-nommées ;
- Administrer un baromètre d'évaluation du sexisme dans les organisations, tous les deux ans, dans les trois versants de la fonction publique afin que ses résultats soient intégrés, dans l'« État des lieux du sexisme en France » réalisé par le HCE.

