

# LADAFIP

*La lettre de l'Association des  
Administrateurs des Finances  
Publiques*

## Édito du président



Mark Twain disait « *Les faits sont têtus. Il est plus facile de s'arranger avec les statistiques* ». En matière de parité femme / homme, non seulement les statistiques manquent singulièrement mais en plus, elles sont cruelles.

C'est pour cela que l'ADAFIP s'est engagée à les produire régulièrement. Le résultat est là : le taux de féminisation oscille entre 26 % (N°1 et AGFiP) et 32 % (AFiP). Pire, les primo-nominations des N1 n'atteignent que 25 %, loin des 40 % de la loi Sauvadet. La carte de France en page 3 est éloquente.

Que faire ? Peut-on encore se satisfaire d'une réponse sur le mode « *le vivier ne compte pas assez de femmes mais dans quelques années, cela ira mieux* » ? L'ADAFIP a fait une série de propositions très concrètes qui sont développées dans ce numéro spécial « 8 mars » et qui peuvent être mises en œuvre facilement. Elles rejoignent les interviews de trois femmes engagées qui montrent que rien n'est figé s'il y a prise de conscience et volonté réelle. Ces propositions ont été exposées à la Direction générale. Une table ronde et le lancement d'un réseau institutionnel de femmes de la DGFIP ne doivent pas exonérer la DGFIP de mettre en œuvre rapidement des mesures pour faire progresser la parité femme / homme. Formons le vœu que les propositions de l'ADAFIP seront entendues : "lorsque l'on veut, on peut !".

Samuel BARREAU  
Président



Mars 2022  
Numéro 8

Édito du président

Repères et quelques chiffres

Interview

Valérie Michel-Moreaux  
Préfète

Propositions de mesures  
concrètes pour la parité  
à la DGFIP

Compte rendu du GT  
Du 1/02/2022 des  
Femmes de l'ADAFIP

Interview

Isabelle Roux-Tréscases  
Fondatrice des femmes  
de Bercy

Interview

Donatienne Hissard  
Présidente de  
Femmes et Diplomatie

Accord sur  
l'égalité homme femme  
par Lydie Exertier

Compte rendu de l'audience  
du 16 décembre 2021  
avec Valérie Séguy,  
chefe de service RH à la DGFIP

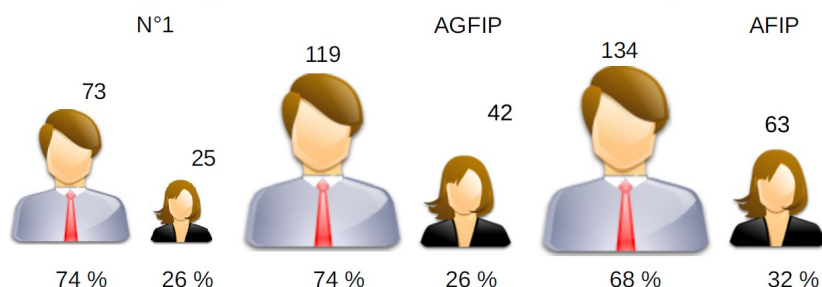
Bulletin d'adhésion 2022

## *Repères et quelques chiffres*

### *Retraitement de l'annuaire RH au 1<sup>er</sup> mars 2022*

#### TAUX DE FÉMINISATION DES AGFIP ET AFIP DANS LES DR/DDFIP

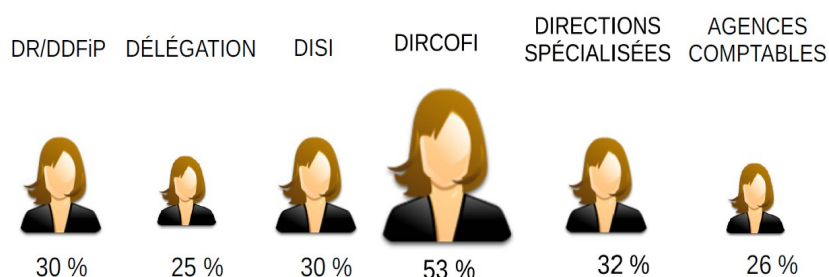
(HORS SERVICES COMPTABLES INFRA-DEPARTEMENTAUX)



Les femmes représentent moins d'un tiers des AGFiP et des AFIP.

#### TAUX DE FÉMINISATION DES AGFIP ET AFIP SELON LEUR AFFECTATION

(HORS SERVICES COMPTABLES INFRA-DEPARTEMENTAUX)



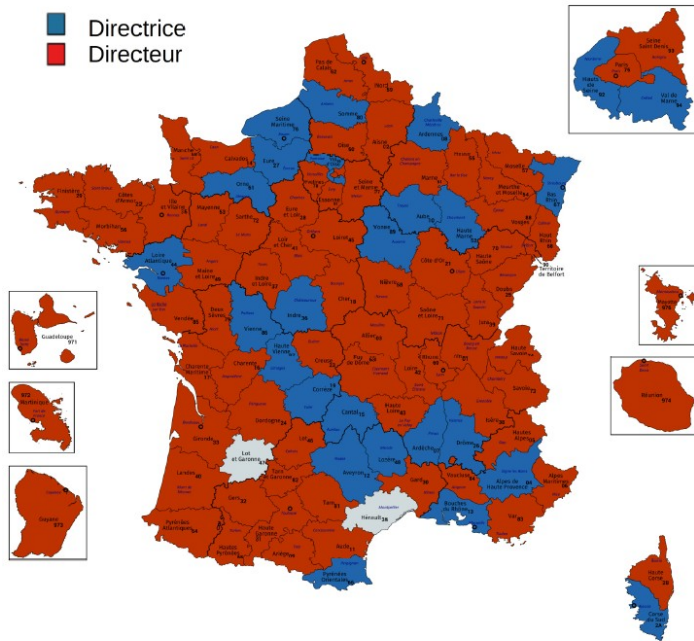
#### LES NOUVELLES MODALITÉS DE RECRUTEMENT : UNE OPPORTUNITÉ POUR FAVORISER L'ÉGALITÉ HOMME/FEMME ?

46 primo-nominations d'AGFIP  
depuis juillet 2020

Dont 24 N°1



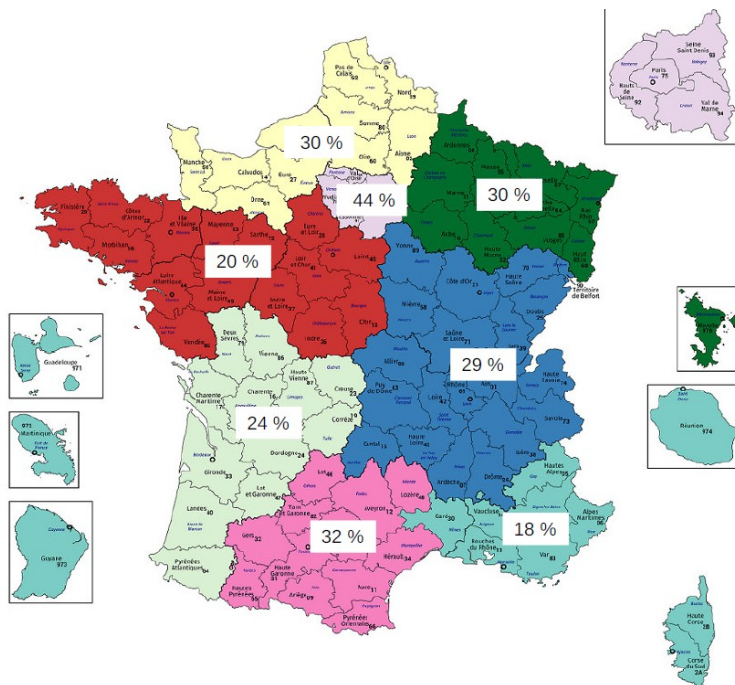
Les nouvelles modalités de recrutement ne corrigent pas le déséquilibre pour les AGFiP, voire les accentuent pour les N°1.



## RÉPARTITION GENRÉE DES DIRECTRICES ET DIRECTEURS DÉPARTEMENTAUX

Les départements indiqués en gris présentent une situation d'intérim.

Source : Annuaire RH-1B de mars 2022



## TAUX DE FÉMINISATION DES AGFIP-AFIP DANS LES DR/DDFIP PAR INTERREGION

(HORS SERVICES COMPTABLES INFRA-DÉPARTEMENTAUX)

## *Interview – Valérie Michel-Moreaux Préfète*

*Valérie Michel-Moreaux a eu un long parcours professionnel au sein de la DGFIP où elle était Directrice départementale de la Haute-Loire avant de rejoindre le poste de Préfète de l'Aveyron en juillet 2020.*

---

Chers amis de l'ADAFiP, votre Président m'a sollicitée pour cette interview à paraître le 8 mars 2022.

Avant de répondre aux quelques questions du thème « femme et vie professionnelle », il m'importe de rappeler que ce sujet est ouvert depuis bien longtemps, et que déjà il y a plus de 30 ans, on me posait des questions sur le sujet... en particulier comment améliorer le taux de féminisation chez les cadres...

A cette époque, je m'insurgeais contre les notions de « quotas », et n'en appelais qu'à la stricte notion de compétences, seul critère légitime à mes yeux.

Force m'a été de constater au fil des années que la légitimité des compétences était parfois (souvent?) battue en brèche par d'autres considérations, souvent privées ou sociétales, qui agissaient comme une vague de fond, conduisant à laisser échouer nombre de potentiels sur la rive, au premier argument que ces potentiels se conjugaient au féminin...

Et, à vrai dire, je vous parle d'une époque où peu de femmes se rebellaient sur le sujet, ayant conscience de leur condition, de leurs contraintes personnelles et professionnelles, et acceptant par renoncement plutôt que de subir le jugement d'une société toute entière.

Car, bien sûr, à cette époque, faire le choix d'une carrière était souvent lu comme le renoncement à une vie de famille, voire ne pas assumer correctement un rôle de mère...(question qui semblait moins prégnante pour les pères...).

En écrivant ces lignes, j'ai l'impression de vous parler d'un autre monde : il n'est pourtant pas si loin, et si aujourd'hui des mesures ont été prises pour accélérer l'égalité femmes-hommes, je pense qu'il reste beaucoup à faire et que c'est surtout un travail permanent, à ne jamais relâcher.





### ► Femme et préfète : comment tout concilier ?

La fonction de préfète territoriale est très prenante, c'est vrai, mais ce n'est pas le critère discriminant, ou le plus difficile à gérer.

L'articulation vie privée-vie professionnelle a un double aspect : être disponible dès que les imprévus du métier l'exigent (catastrophe naturelle, accidents, crise sociale, ...) et gérer le caractère public de la fonction (être connue et identifiée par nombre d'interlocuteurs dans le département).

### ► Est-ce que cette articulation est plus difficile en étant une femme ?

Je ne le crois pas. Je crois plutôt que c'est le regard qui est porté sur la femme-préfète, et les présupposés qui s'y attachent, qui reste pénible.

Ainsi, je ne suis pas sûre que l'on interroge souvent les hommes-préfets sur leur situation de famille, leurs enfants et leur capacité à concilier leur métier et leur vie de famille... En revanche, en tant que femme, je vous confirme que cette question revient régulièrement... souvent posée par des femmes...

### ► Pour répondre à la question de fond : pour tout concilier ?

Ayez un conjoint qui partage vos questions et les exigences du métier ! Si ce n'est pas le cas, il faut alors faire un choix...

Pour ma part je n'ai jamais fait de choix seule, qu'ils aient été professionnels ou personnels. Et c'est certainement la meilleure manière de concilier les deux ! Et j'ajouterais que cette recommandation vaut pour les femmes et les hommes.

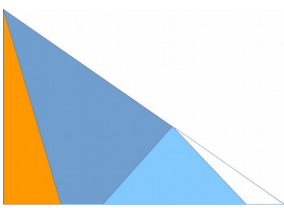
### ► Qu'est-ce qu'une femme peut apporter dans les fonctions de préfète ?

Préfète reste une fonction d'autorité et de sécurité pour l'ensemble de nos concitoyens.

Dans la gestion des crises, ou de conciliations en tous genres, qui restent le quotidien des préfets, une femme peut utiliser plus fréquemment d'autres outils que le viril « parler haut et fort », ou l'affirmation du grade pour s'imposer. Même si cela s'avère parfois nécessaire pour la bonne compréhension de chacun de ce qui est attendu...

L'apport supplémentaire d'une femme dans ces fonctions est l'écoute ou la confiance qu'on va lui pré-supposer, et qui sont également des caractéristiques managériales plus fréquentes chez les femmes. Cette image traditionnelle et sexuée est importante pour un représentant de l'État, qui soit capable d'entendre et écouter la société, y compris ses plus fragiles.

Des hommes sont bien sûr en mesure de mettre en œuvre ces qualités, mais ce n'est pas ce que les interlocuteurs attendent d'eux à ce poste, et souvent ce ne sont pas des qualités qu'ils auront eu l'occasion de travailler ou de mettre en exergue.



## ► Quel est le regard porté par vos interlocuteurs en tant que préfète et femme ?

Le regard dépend des interlocuteurs, de leur degré de connaissance de la fonction, et de leur degré de connaissance de ma personnalité. On ne peut pas nier un effet générationnel sur ce sujet, sans pour autant qu'il faille en identifier l'unique explication...

La plupart de mes interlocuteurs (élus, chefs d'entreprise, membres de la vie civile...) ont appris à me connaître et me respecter dans la fonction, je crois, indépendamment d'être une femme. Alors que j'exerce pour la première fois au sein du ministère de l'Intérieur, cette prise de fonctions aurait pu être rendue difficile de par ma méconnaissance du métier.

Mon souhait a donc été dès le début de m'imprégner des dossiers, de les comprendre, de prendre les décisions éclairées, et de faire œuvre de pédagogie sur ces décisions.

Démarche assez banale, dont il ne faut jamais se départir, qu'on soit un homme ou une femme.

Mais on pardonnera beaucoup moins à une femme qu'à un homme d'avoir fait preuve d'une autorité superflue... !

Pour illustrer le regard de mes interlocuteurs, voici un verbatim de 2021 :

- Lors de ma nomination en Aveyron, je succédais à une femme. « *Deux femmes de suite dans le même département, c'est trop ! J'espère que mes propos ne vous choquent pas Mme la préfète ?* ».

Bien évidemment ces propos m'ont profondément choquée, mais je n'ai pas fait d'esclandre... auprès d'une femme qui avait exercé des fonctions à haute responsabilité, à une époque où les femmes comme elle étaient des pionnières.

On est souvent trahi que par les siennes.

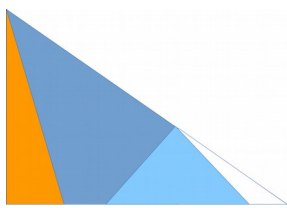
- Lors d'un entretien interne au ministère de l'Intérieur, mon interlocuteur m'interrogeait sur mes relations avec le DDFiP et avec le DASEN. Incidemment, je mentionnais qu'il s'agissait de femmes, et la spontanéité de sa réponse fut éloquent « *Trois femmes, mais c'est incroyable !* ».

Je ne pense pas qu'il se satisfaisait d'une parité montante, mais il était stupéfait que ce fut possible, et semblait s'interroger sur la manière dont ce département pouvait être tenu...

- Côté élus, la grande majorité des postes de présidents d'EPCI, maires des plus grandes communes, le président du département ou les parlementaires sont masculins. Travailler avec une préfète n'a semblé gêner personne, avoir une préfète qui s'intéresse aux dossiers semble satisfaire tout le monde.

- Côté vie civile, la préfectorale au féminin ne semble pas poser problème au quotidien désormais... mais la gestion de « quotas » dans les nominations, promotions, décorations, au sein de l'administration génère parfois quelques préjugés de la part de certains de mes interlocuteurs. Comme un doute sur ce qui a prévalu à mon arrivée, comme si j'arrivais avec un certificat d'incompétences parce que femme, parce que les femmes sont nommées juste parce qu'elles sont femmes !

Il s'agit là de la contrepartie de ces notions de quotas sur la parité, qu'on ne peut gommer : à trop parler de quantitatif, on oublie que l'existant est parfaitement inéquitable, et que les choix se font à qualités équivalentes...



### ► Quel regard portez-vous sur l'égalité femme-homme au ministère de l'intérieur ?

Dans ce ministère traditionnellement masculin, l'égalité femme-homme est en cours, à bon rythme.

La première préfète (femme exerçant la fonction de préfet) a été nommée en 1981, il y a une quarantaine d'année, dans le Loir-et-Cher. Aujourd'hui, la représentation des femmes exerçant des fonctions de préfet sur le territoire national est de l'ordre d'1/3 (dont par exemple 3 préfètes de région, ou une préfète de police à Marseille).

Aujourd'hui, il est clair pour chacun que la préfète... ce n'est plus l'épouse du préfet !

Et je suis bien convaincue que l'utilisation et la revendication de ce titre au féminin participe de l'acceptation sociale de la fonction au féminin.

A vrai dire, le ministère de l'intérieur m'apparaît encore en mutation sur le sujet de l'égalité femme-homme :

- c'est un ministère assez masculin, par ses missions d'autorité ou de sécurité (Police - Gendarmerie – Pompiers), même si la féminisation de ces métiers est en cours également.
- c'est un ministère qui porte ses efforts comme les autres ministères sur son taux de féminisation, par application de la loi, tout simplement, mais il dispose également d'une gestion RH susceptible de faciliter l'accélération de l'égalité. Ainsi, la prise en compte des situations individuelles, à différents moments de la vie personnelle, me paraît très développée (offres d'emplois en détachement très régulières, ou mobilité interne à rythme court), des bureaux RH dédiés aux hauts-fonctionnaires, très réactifs et très disponibles (caractéristique métier du Ministère), et facilitant des déroulements de carrière (homme ou femme) en compatibilité avec des exigences familiales.

### ► Existe-t-il un représentant institutionnel sur cette thématique et le cas échéant, une ou des initiatives institutionnelles ?

Il existe une association « Femmes d'Intérieur », mais je n'en sais pas plus...

S'agissant des initiatives institutionnelles, je n'en ai pas identifié en dehors des politiques publiques officielles, ou des journées à organiser pour les droits des femmes, ou pour la lutte contre les discriminations.

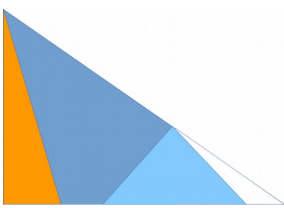
Pour autant, les actes opérationnels me paraissent plus conformes à l'expression du MI et d'ailleurs certaines nominations sont symboliquement fortes, comme celle de la préfète de police de Marseille.

### ► Avez-vous l'impression que la situation évolue dans votre administration ?

Au sein du MI, la situation évolue à bon rythme (cf supra), sans que cela soit une marche forcée, ou que les fondamentaux de la République aient été remis en question... !

L'avantage essentiel du MI reste l'ouverture des métiers, et la capacité à faire venir des profils externes de tous types sur les corps de préfets et de sous-préfets, et de gérer un corps dont les membres sont présents partout sur le territoire et dans bon nombre d'organismes publics, para-publics, voire privés.

Cette fluidité entrante, associée à une politique de mobilité forte du corps préfectoral que ce soit sur la durée des fonctions (inférieure à 4 ans et en moyenne de 2 ans 1/2), ou vers d'autres structures



externes (opérateurs, collectivités, vie civile,...), offre aux gestionnaires des choix plus ouverts dans leurs viviers.

L'accélération de la féminisation se poursuit au MI, malgré une culture encore très marquée par le masculin.

**► Avec le recul, que pensez-vous que la DGFIP devrait faire en matière d'égalité femme-homme ?**

Je pense que la DGFIP aurait intérêt à s'ouvrir davantage, y compris au niveau IP ou AFiPA, afin de disposer de viviers plus larges.

Par ailleurs, je pense que l'accompagnement managérial des jeunes potentiels (h ou f) est essentiel pour aider les meilleurs à s'engager vers des niveaux de responsabilités augmentés.

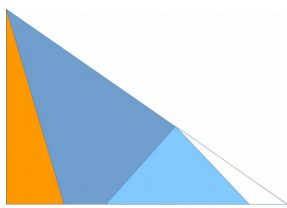
Lorsque cet accompagnement managérial est effectué par une femme, il peut améliorer le taux de conviction et d'engagement des jeunes femmes, et ainsi progresser vers un meilleur équilibre femme-homme pour l'avenir.

**► Quels conseils donneriez-vous au Collectif des femmes de l'ADAFIP ?**

Bon courage les filles ! Et ne lâchez rien... en restant exemplaires comme vous l'êtes toujours... !

Amicalement.

VMM





## *Propositions de mesures concrètes pour la parité à la DGFIP par le collectif des femmes de l'ADAFiP*

La DGFIP doit être le miroir de la société et intégrer l'absolue égalité Femme/Homme (F/H) au rang des priorités de ses actions. Enjeu sociétal, il est désormais prouvé que la mise en œuvre de la parité est aussi un enjeu de performance, d'innovation et d'efficacité pour les organisations qui s'y engagent.

Or, d'après les nominations intervenues depuis juillet 2020 avec la loi de Transformation de la fonction publique, force est de constater que la DGFIP a beaucoup de retard sur la recherche de l'égalité F/H. Cette source d'insatisfactions profondes a conduit à la création du Collectif des Femmes de l'ADAFiP. Les axes et mesures définis par le Plan d'actions Égalité professionnelle Femmes-Hommes de la DGFIP 2020-2022 restent malheureusement de la communication et de l'affichage.

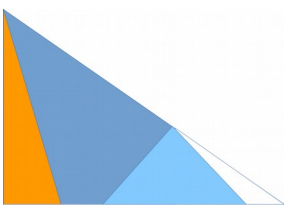
Les propositions concrètes doivent permettre de passer aux actes en matière d'égalité professionnelle et de parité. L'engagement personnel du Directeur général sur ces questions lui donnerait à voir les pratiques existantes au sein de son administration et ferait bouger les lignes.

Beaucoup trop de défiance est encore rencontrée auprès des cadres masculins face aux demandes exprimées par le Collectif des Femmes de l'ADAFiP. Il est nécessaire d'accompagner, de former mais aussi d'associer les managers pour déconstruire les stéréotypes, faire évoluer les mentalités et afin qu'ils favorisent l'inclusion et la diversité.

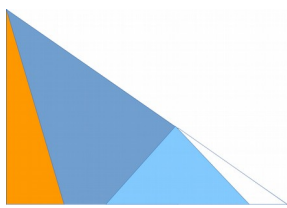
La mise en œuvre de la parité au niveau des responsables territoriaux changerait le regard porté sur et au sein de notre administration, façonnerait les méthodes de travail par la diversité des comportements, et serait source de créativité et d'agilité.

On progresserait ainsi vers une administration exemplaire, diversifiée, qui développerait le sentiment de fierté d'y appartenir, favoriserait le développement personnel, sans compter l'attractivité envers les futurs talents.

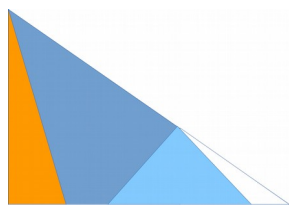
Les actions recensées ci-dessous ne sont pas exhaustives.



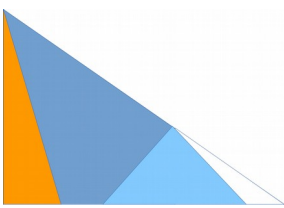
Compter les femmes pour que les femmes comptent, à la DGFIP	Commentaires
Faire compter les femmes par le SRH dans les différentes catégories de postes (postes territoriaux de directeurs, postes dans les différents secteurs : politique immobilière, informatique, gestion fiscale, etc) et rendre public les chiffres deux fois par an auprès de tous les cadres supérieurs de la DGFIP	
Faire compter les femmes par le SRH dans les candidatures aux postes de cadres dirigeants et rendre public les chiffres deux fois par an	
Rendre obligatoire dans les « short-list » de 3 au moins une personne du sexe opposé	
Élargir le champ du suivi des nominations équilibrées (loi Sauvadet) à tous les emplois d'AFiP/AGFiP et demain, à tous les emplois d'Administrateurs de l'Etat de la DGFIP	
Inclure, dans le baromètre interne, des questions sur l'égalité et les discriminations, et faire réagir via un sondage l'ensemble des agents (à tous les niveaux de grades) sur les vrais chiffres de la parité à la DGFIP	
Déjouer les contournements	Commentaires
Faire traquer par le SRH les candidatures fléchées	Pratiques fréquentes de « candidatures fléchées », aux côtés desquelles les candidatures de femmes servent de « faire-valoir »
Avoir une politique de vivier affirmée qui ne discrimine pas selon l'âge en non-dit et affiche des critères	Le vivier de femmes compétentes existe. La loi de la Transformation de la fonction publique sert d'alibi pour rajeunir et ne pas féminiser les postes de direction territoriale. On assiste dès lors à une discrimination supplémentaire fondée sur l'âge des femmes qui pouvaient prétendre à occuper ces postes dans le précédent système de sélection
Assurer une mixité des jurys de sélection et leur donner systématiquement une formation spécifique aux biais discriminants et de genre qui ne soit pas superficielle (ce qui est un peu le cas aujourd'hui)	La mixité n'est pas assurée aujourd'hui dans les jurys de sélection des équipes de direction
Inscrire dans l'évaluation des directeurs « recruteurs » un critère concernant la mixité de leurs équipes de cadres supérieurs	
Inciter fortement les directeurs à mettre en place l'alternance femme-homme sur les mêmes fonctions	
Mettre en œuvre une vraie transparence des postes et des compétences	Commentaires
Publier systématiquement tous les postes vacants	
Veiller à introduire dans les référentiels DGFIP de compétences des cadres des éléments équilibrés et non pas seulement des éléments considérés comme "neutres", mais surtout de facto masculins (ex: introduire la capacité de coopération entre acteurs, la capacité à fédérer, le sens du concret, la capacité à faire des compromis, etc...)	



Former à l'égalité et lutter contre le sexisme	Commentaires
Faire passer tous les cadres dirigeants DGFIP (AGFiP, AFiP, administrateurs civils, contractuels A+) dans une formation à l'égalité et aux biais de genre	Intégration de cette formation dans les RDD et CRT, au niveau de la Délégation, assurée par des professionnels (saynètes, quizz, films, table ronde,...). Des formations assurées en groupe contribuent à interroger, questionner les participants, faire réfléchir selon les réactions des uns et des autres
Proposer des exercices d'autoévaluation sur les discriminations et les biais de genre à tous les recruteurs, quel que soit leur grade	
Proposer aux femmes cadres supérieurs des sessions de marketing de soi et mettre en place une politique de mentorat des femmes par des femmes et hommes directeurs	
Sanctionner les dérives sexistes parmi les cadres dirigeants, y compris verbales (allusions aux apparences physiques)	
Mettre en place un tiers de confiance de haut niveau pour soutenir les femmes qui souhaitent dénoncer des pratiques aberrantes.	Le circuit hiérarchique RH, même en cellule spécialisée, n'est pas adapté pour la population des cadres supérieurs car il y a presque toujours un effet boomerang négatif sur la carrière. Et de ce fait, l'omerta persiste
Donner une ambition paritaire à la DGFIP	Commentaires
Donner plus d'ambition au plan d'actions de la DGFIP en le révisant à mi parcours avec des engagements chiffrés volontaires. Éviter de focaliser uniquement sur des mesures de type compensatoire du côté victime et aidant familial des femmes, comme c'est la tonalité à l'heure actuelle	Dans le plan d'actions, il est proposé d'introduire des actions/initiatives de mise en valeur des actions réussies par les femmes (ex : comment elles ont tenu pendant la pandémie, quels actes courageux : des assistantes bravant la Covid en étant présentes pendant le 1er confinement pour aider les directeurs, Autre ex : des services comptabilité qui ont tenu le coup et où on trouve souvent beaucoup de femmes)
Développer une politique volontariste de communication interne pour mettre en visibilité autant de femmes que d'hommes cadres supérieurs et les faire connaître de toute la communauté DGFIP pour créer un effet d'entraînement notamment sur les femmes.	Par exemple, dupliquer la logique de "jamais sans elles", avec la création dans Ulysse de la rubrique "qui sont les cadres dirigeants de la DGFIP" : deux portraits par mois, d'un homme et d'une femme
Inclure systématiquement des obligations tendant à la parité dans les lettres d'objectifs, les dialogues de gestion, avec des plans d'action concrets. Inclure dans l'évaluation des délégués et des directeurs leur mise en œuvre avec des indicateurs de suivi et des sanctions en cas de manquements graves	
Favoriser et accompagner la parité	Commentaires
Faciliter la mobilité : aide à trouver un logement, soutien au conjoint pour trouver un emploi, mise en place d'un délai d'accès au corps d'AFIP/AE (2 ans par ex après la sélection) pour organiser un projet familial, favoriser des parcours régionaux, ...	
Mettre en place une politique de télé-travail et d'horaires flexibles pour faire baisser la charge mentale	Mise en place d'une charte du temps, planification des réunions à des horaires « raisonnables », limitation des amplitudes horaires journalières, droit à la déconnexion, droit au temps partiel à 90 % à tous les niveaux de responsabilité



Intégrer la parité et la diversité dans les kits de communication sur les carrières aux Finances Publiques, destinés au grand public	Par exemple, pour le métier d'Inspectrice/Inspecteur des Finances publiques, 4 témoignages sur 6 sont masculins
Gouvernance	Commentaires
Organiser a minima une réunion annuelle <b>sous l'égide du DG</b> sur la question de l'égalité F/H et la parité à la DGFIP, et visant à mesurer son effet transformatif	
Partager les objectifs fixés et le bilan des actions en matière d'égalité professionnelle lors des réunions avec les n°1	
Echanger sur les objectifs fixés et le bilan des actions lors des RDD et CRT organisés par les DDG	
Mettre en place une communauté	Commentaires
Créer une/des communauté(s) permettant aux femmes d'exprimer les problématiques qu'elles rencontrent dans leurs vies professionnelles et personnelles. D'autres entreprises qui l'ont mise en place peuvent témoigner de l'effet levier d'innovation et de transformation que cela a constitué pour leurs activités (ex : réseau WIN à ENGIE)	
Intégrer les hommes dans la réflexion sur les sujets d'égalité et de parité	
Mettre en place un programme de sponsorship mixte : chaque membre de la direction générale et DDG accompagne ainsi individuellement une ou deux femmes par an, s'engage à ouvrir son réseau, à apporter des conseils, ...	
Consulter les réseaux de femmes sur tout sujet portant sur l'égalité professionnelle, lors des négociations, les associer dans la lutte contre la reproduction des biais de genre.	



## *Compte rendu du GT du 1er février 2022 des Femmes de l'ADAFiP*

Le webinaire a rassemblé une soixantaine de participants par visio et par téléphone.

L'ordre du jour a été structuré en 3 temps :

- Interventions et témoignages des invités présentant des réseaux de femmes d'autres administrations et des initiatives en faveur de la parité
- Échanges avec les participants
- Point d'étape sur les travaux du collectif Femmes de l'ADAFiP

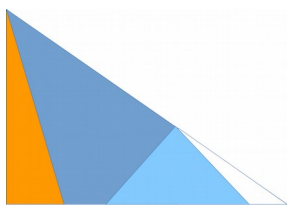
### **1 – Propos introductifs du Président**

Samuel BARREAU est très heureux d'organiser cette visioconférence, accueille et remercie les invités extérieurs.

En 2022, on est toujours étonné de devoir formuler des demandes pour que les femmes accèdent à des postes de responsabilité.

Il salue le travail du collectif et rappelle les principaux objectifs. Il ne s'agit pas d'une démarche identitaire, mais bien de faire briser le plafond de verre et les mécanismes d'autocensure, de supprimer les blocages de tous ordres pour améliorer les conditions d'exercice des responsabilités par les femmes, de mieux concilier vie personnelle et professionnelle. C'est un travail d'intérêt général qui profite également aux hommes.

Le collectif a déjà énoncé des propositions très concrètes en vue d'objectiver et de faire avancer le sujet : état des lieux, comptage, suivi, communication, le portage par notre direction générale, tutorat, mentorat... toutes choses qui ne demandent pas beaucoup d'effort ni d'investissement financier pour faire avancer le sujet.



## 2 - Interventions et témoignages

- Le réseau « Administration Moderne », représenté par **Nathalie PILHES**, Présidente, **Alexandra LAFITTE** et **Dominique LASSUS-MINVIELLE**, membres du Conseil d'administration

Ce réseau créé notamment par Agnès ARCIER en 1998, travaille sur le sujet de l'égalité femmes/hommes dans la haute fonction publique et son impact sur la performance des organismes publics.

Il s'agit du 1<sup>er</sup> réseau mixte, dont les travaux, compte tenu de la diversité des métiers, sont structurés par grands types de métiers, induisant la création de réseaux associés dans les différents ministères : justice, diplomatie, intérieur, Femmes de Bercy.

Mme PILHES salue la création du Collectif des Femmes de l'ADAFIP, et rappelle l'importance d'échanger régulièrement avec les réseaux de même type afin d'enrichir les réflexions, créer un effet de levier supplémentaire pour obtenir une écoute plus attentive de la part des pouvoirs publics.

Un nouveau collectif, mixte secteur privé et secteur public, international s'est créé : 2GAP (Gender and Governance Action Platform) car l'angle mort général reste le partage de la décision et de la gouvernance.

Certains ministères n'ont en revanche pas encore initié cette démarche. Il n'existe pas de réseau ou association dans certains services de l'État pourtant parfois très féminisés tels que le ministère de l'éducation nationale, les ARS, les DDI...

Au sein des ARS, les nominations de femmes sont réalisées plus spécifiquement sur des missions liées au « care » (l'organisation des soins par exemple qui est un secteur même « trop » féminisé).

L'état des lieux, fait jusqu'au niveau directeur adjoint au niveau des DDI, et chefs de bureau en centrale montre que la proportion des femmes se réduit fortement sur les fonctions dirigeantes.

Le réseau date de 2019 aux Ministères sociaux.

Des actions d'information, des rencontres régulières avec les DRH, l'information des directeurs, ainsi que des réunions mensuelles sont organisées. Des propositions sont portées pour accompagner les mobilités et les détachements.

Les réseaux n'entretiennent pas de relations antagonistes avec les OS qui ne se sont pas emparées réellement du sujet.

Un accompagnement plus individualisé est également mis en place via par exemple du coaching informel. Administration Moderne les a beaucoup aidés. Elle a créé un laboratoire d'idées interministériel qui met en commun, coordonne et anime les réseaux existants. Toutes les étapes de progression des femmes dans leurs carrières jusqu'aux plus hauts niveaux de responsabilités, sont prises en compte et analysées.

Le laboratoire d'idées identifie les freins, partage des observations et suggestions pour améliorer le cadre législatif et réglementaire, faire des propositions concrètes, peser sur les pratiques managériales.

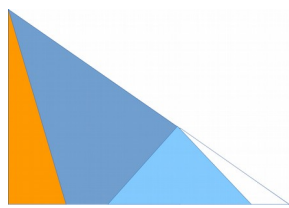
*Les conseils de Mme Lassus-Minvielle : procéder progressivement, avoir des rdv avec les institutionnels, tenir des réunions régulières du réseau, participer aux réunions d'autres réseaux pour écouter ce qui s'y fait, objectiver et se documenter (cf. notamment « le plafond de verre de l'État »).*

- L'association Femmes de Justice, présentée par **Gwenola JOLY-COZ** et **Sylvie VELLA**

L'association a été créée en juin 2014, le sujet n'a pas été simple à porter dans un grand ministère régalién mais la réussite est là, au bout d'un certain nombre d'années. L'action a porté sur la mixité et par voie de conséquence sur la parité, et a permis aux hommes de partager les réflexions et de s'engager.

Le ministère connaît une situation paradoxale avec une très forte féminisation (70 % du corps de la magistrature) qui aboutit même à une absence de mixité liée par ailleurs à une prépondérance de femmes chez les greffiers ou avocats.

En revanche, on observe un effet ciseaux très fort avec peu de femmes présidentes de tribunaux, de cours d'appel et sur les fonctions dirigeantes du ministère.



Le réseau a donc travaillé sur la question de la mixité, et en parallèle sur la parité. Plusieurs leviers ont été actionnés.

Ainsi, ont été interpellés ceux qui étaient en responsabilité sur les nominations : le CSM, la direction des services judiciaires mais aussi le ministre qui a fait établir un grand rapport de bilan sur la féminisation, en l'absence de tout écrit.

Le réseau se positionne en aiguillon du ministère.

Il porte des revendications institutionnelles mais aussi des actions de soutien aux adhérents et adhérentes qui rencontrent des situations diverses, compte tenu de l'interdirectionnalité du ministère.

Des ateliers de coaching, de prise de parole ou de renforcement de la confiance en soi sont par exemple mis en place.

Le réseau réalise également des études de cartographie du pouvoir très éclairantes.

L'AG qui se tient en principe le 8 mars constitue un moment fort en investissant des lieux où on n'a pas l'habitude d'aller, comme au ministère.

L'inter-associatif permet de se sentir moins isolé, donne force et assurance.

Mme VELA met l'accent sur deux points :

- son caractère interdirectionnel, qui permet une mise en valeur des réalités diverses entre directions ;
- un regard de bienveillance professionnelle ;

=> *Les conseils : favoriser l'interdirectionnalité au sein des associations et réseaux des ministères, qui porte davantage les messages de manière forte et collective.*

Samuel BAREAULT confirme la nécessité d'un comptage régulier permettant d'objectiver la situation et les évolutions. Il regrette qu'à la DGFIP, les données ne soient communiquées qu'une fois par an dans le cadre du rapport social unifié. Il rappelle la nécessité d'assurer un suivi de nominations permettant de réaliser des points d'étape réguliers, ce que l'ADAFiP fera.

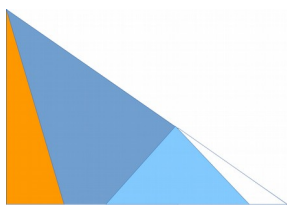
- Intervention de **Madame Hélène FERNANDEZ**, Haute Fonctionnaire en charge de l'Egalité Femmes/Hommes et de la lutte contre les discriminations au sein du SG des ministères de la Transition Écologique, de la Mer, de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales (Institutionnel)

Le pôle ministériel est constitué à égalité d'hommes et de femmes mais la répartition change totalement selon les fonctions exercées : 75 % des emplois administratifs et seulement 20 % des emplois techniques sont occupés par des femmes.

Le sujet est pris en compte et un protocole a été signé en 2019 avec les organisations syndicales, intégrant 28 mesures : le sujet est désormais inscrit dans l'agenda social, les représentants des personnels ont été formés et on assiste désormais à leur montée en puissance sur le sujet de l'Egalité.

Les actions ont consisté à :

- occuper le terrain de la communication et rendre le sujet visible, sur les intranets ;
- évaluer, regarder les chiffres et analyser les données (rémunérations, fonctions...) également pour déjouer les stéréotypes (par exemple, les congés de plus de 6 mois sont majoritairement pris par des hommes) ;
- tout « sexuer » : les rapports de promotions, rémunérations, primes. Les différences doivent être justifiées ou rééquilibrées, avec une exigence de transparence via la publication des bilans sur les sites intranet ;
- proposer des mesures concrètes permettant de mieux concilier vies personnelles et professionnelles pour les hommes comme pour les femmes (par exemple travailler 4 jours à temps plein, une majorité d'hommes ayant d'ailleurs bénéficié de cette disposition) ;



- procéder à des republications systématiques de fiches de postes en l'absence de candidatures féminines ;
  - proposer le programme « Oser », pour accompagner les femmes volontaires dans un programme de coaching, et « d'empowerment » collectif.
- Présentation du réseau Femmes des Services du Premier ministre, par **Nicole CIVATTE** et de la mission du Délégué Mobilité Carrières, **Pascal CHIRON** (duo réseau/institutionnel)

Le réseau de 480 membres fondé en 2018, complète l'accompagnement du service RH, en proposant des partages d'expérience, des actions de mentorat, des enquêtes de conciliation des temps de vie. Ces outils et enquêtes commanditées par le SRH ont porté leurs fruits et des actions concrètes ont été mises en place : développement du télétravail, charte du temps, conciergerie, double labellisation égalité et diversité.

Pour 2022, un chantier majeur s'ouvre portant sur des écarts des rémunérations difficiles à traiter.

Pascal CHIRON présente sa mission et les initiatives prises au sein des services du Premier ministre. Délégué à l'encadrement supérieur et à la mobilité de carrière, il intervient auprès d'une population variée, viviers d'administrateurs de l'État, corps techniques, attachés principaux ou hors classe.

Les services du Premier ministre sont constitués de 3 240 agents dont 41 % de femmes.

Quelques chiffres éclairants : 9 % des femmes sont cadres A+ (22,73 % des hommes), 49 % sont cadres A (42,5 % des hommes), 18,6% sont cadres B et 23,3 % C (respectivement 15,3 % et 19,3% des hommes).

Le taux de primo-nominations féminines est très en retrait avec 17 % en 2020.

Il y a néanmoins des signaux positifs avec une parité sur les 16 emplois dirigeants (8 femmes, 8 hommes) et la nomination de 5 femmes sur les 6 les plus récentes.

Cela démontre l'efficacité du « sponsoring » de la Secrétaire générale du gouvernement.

En revanche on ne dénombre que 8 femmes sur les 28 emplois de direction, chefs service, directeurs de projet et experts de haut niveau, avec une absence de nomination de femmes en 2019 et 2020, puis un retour à la parité en 2021.

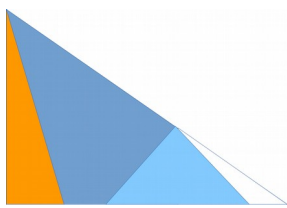
Ces données démontrent l'extrême fragilité de la situation malgré des progrès et la nécessité de rester vigilant.

Pascal CHIRON se félicite de la prise au sérieux aujourd'hui de cette thématique même si dans certains services, il reste difficile de faire évoluer les mentalités

Il aborde le sujet des viviers et formations avec le projet Talentueuses initié par la DGAFP et engagé depuis plusieurs années au sein des Services du Premier ministre dans un but de détection des talents féminins et d'accompagnement des femmes en lien avec le cabinet privé Créalide (sessions de coaching collectif de petits groupes de femmes). 6 femmes du service sont ainsi engagées dans cette démarche.

Des préparations au tour extérieur d'AE (conférences, jury blancs, mentorat) sont également organisées, et l'on dénombre actuellement 5 femmes sur les 9 candidats suivant cette préparation.

Samuel BARREAULT constate que des propositions aboutissent dans différentes administrations et ministères, il faut donc mutualiser, partager et capitaliser.





### 3- Échanges avec les participants

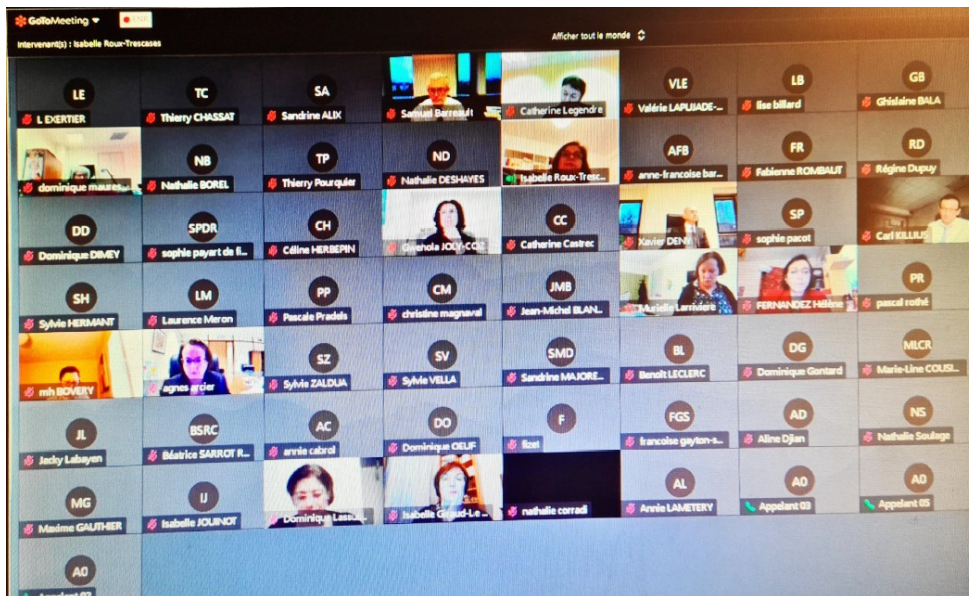
Ghislaine BALA rappelle que le collectif des Femmes de l'ADAFiP a proposé des mesures concrètes pour déconstruire les stéréotypes et aider à la mise en place d'une vraie égalité. Ces propositions sont facilement réalisables si la volonté est présente et au plus haut niveau.

Elle rappelle la genèse de ce collectif jeune, fondé le 8 mars 2021.

Un premier groupe de travail a été réuni le 7 mai 2021, aboutissant à la formulation de 30 propositions dans 8 thématiques.

Nathalie DESHAYES commente quelques propositions et la réponse apportée par le SRH

- réaliser un comptage des femmes promues et une communication associée régulière, a minima 2 fois par an ;
- éviter les contournements pour une réelle mise en œuvre de la parité ou de la mixité, via par exemple des mesures d'alternance entre femmes et hommes sur certaines fonctions, ou garantir autant que possible la mixité des comités de sélection ;
- Éviter de « genrer » les référentiels de compétences DGFiP qui paraissent neutres, mais de facto masculins, et introduire des éléments équilibrés (ex: introduire les capacités de coopération entre acteurs, capacité à fédérer, sens du concret, capacité à faire des compromis, etc.) ;
- donner accès à un tiers de confiance en cas de situation aberrante que les femmes veulent dénoncer,
- développer le mentorat et le tutorat ;
- rappeler qu'il s'agit d'une ambition collective prioritaire du COM et d'une obligation réglementaire (loi SAUVADET) ;
- accompagnement des prises de fonction ;
- demander un engagement du DG au-delà de la communication faite à la date symbolique du 8 mars.



La DG s'est montrée attentive, intéressée mais en réserve et contrainte quant aux initiatives à prendre.

Il faut utiliser le levier très efficace du comptage tel qu'il est effectué par l'association Femmes de justice, avec des cartographies et des organigrammes.

Isabelle ROUX-TRESCASES évoque l'expérience de Femmes de Bercy qui est en phase de relance, avec une nouvelle gouvernance, après une période plus discrète liée aux évolutions des unes et des autres, et à la période de crise sanitaire.

Le réseau Femmes de Bercy s'est créé, en lien avec l'action du SG, dans le contexte de mise en oeuvre de la loi SAUVADET, avec l'idée que se priver de femmes, c'est se priver de talents, et que l'on ne peut pas continuer à se priver d'autant de talents, cela crée un devoir de solidarité et d'appui aux plus jeunes.

Le rôle des réseaux évolue par ailleurs et les décideurs d'aujourd'hui considèrent les réseaux comme des interlocuteurs à part entière, comme a pu le montrer par exemple l'association par Amélie DE MONTCHALIN des réseaux dans le cadre de la concertation sur la réforme de la haute fonction publique.

Les différents réseaux sont complémentaires, ils doivent collaborer et leurs actions s'articuler pour peser davantage.

Il faut jouer la carte de l'interministérialité et cela s'inscrit dans la logique actuelle de décloisonnement des parcours et d'encouragement de la mobilité.

Il est également possible de créer un réseau au niveau local.

Elle évoque le réseau des Femmes de Nouvelle Aquitaine réalisé en lien avec un préfet et regroupant des sous-préfètes, rectrice et inspectrice d'académie.

Ghislaine BALA évoque les propositions de formations à l'égalité à décliner lors des RDD et CRT pour remettre en cause les modes de fonctionnement et les stéréotypes ainsi que la parité à mentionner dans la lettre d'objectif et qui devrait être à ce titre un élément d'évaluation des DDG et directeurs.

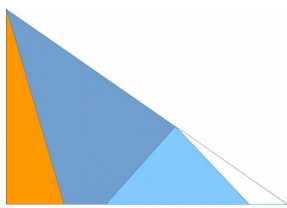
Thierry POURQUIER cite Agnès ARCIER et rappelle que l'exemple vient du haut, il demande s'il est opportun d'embarquer les ministres dans la démarche.

Dominique LASSUS-MINVIELLE insiste sur le fait que toutes les étapes sont importantes, d'abord la phase interne, mais il ne faut pas se priver des échanges avec les cabinets ministériels. Différents vecteurs peuvent être utilisés : courriers, présentations, audiences.

Hélène FERNANDEZ ajoute que si des interpellations à haut niveau sont nécessaires, la création de cadres institutionnels, de labellisations, qui permettent de demander des comptes sur les engagements (labels, égalité, mixité, plans d'action) sont aussi des outils efficaces.

Dès lors qu'il y a un collectif, les ministres se mobilisent.

Il faut proposer des lieux de rencontre, colloques, réunions, à côté d'actions en bilatérale et de propositions.



#### 4 – Travaux engagés suite au GT du 7 mai

- Comptage des nominations

Régine DUPUY et Catherine LEGENDRE ont procédé à un recensement à partir de l'annuaire des services territoriaux, les données étant difficilement mobilisables.

Les mêmes travaux avaient été conduits dans la perspective du 1<sup>er</sup> GT de mai 2021 ; Régine DUPUY présente une actualisation des données.

Grade	Fonctions	Situation en avril 2021		Situation en février 2022	
		Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
AGFIP	DDFIP/DRFIP	26 %	74 %	27 %	73 %
	DDG	25 %	75 %	29 %	71 %
	DISI	0 %	100 %	14 %	86 %
	DIRCOFI	37 %	63 %	37 %	63 %
	Directions spécialisées	18 %	82 %	18 %	82 %
	Agences comptables	17 %	83 %	17 %	83 %
AFIP	DDFIP adjoints	31 %	69 %	31 %	69 %
	DDG	29 %	71 %	25 %	75 %
	DISI	14 %	86 %	50 %	50 %
	DIRCOFI	55 %	45 %	60 %	40 %
	Directions spécialisées	47 %	53 %	40 %	60 %
	Agences comptables	31 %	69 %	33 %	67 %

La situation demeure donc largement insatisfaisante et a minima étales, même si elle est meilleure dans les directions de catégorie 3 ou 4.

S'agissant des nominations depuis septembre 2020, 43 primo nominations ont été décidées dont 15 femmes. Parmi ces nominations, on compte 22 directeurs dont 6 femmes (27%).

Dominique LASSUS-MINVIELLE propose d'identifier les viviers et d'inciter des femmes à postuler, s'assurer qu'elles sont auditionnées et afficher les nominations.

Samuel BARREAULT rappelle qu'historiquement dans certains métiers, en particulier dans le domaine informatique, il y avait davantage de directrices et qu'aujourd'hui les nominations sont quasi-exclusivement masculines, à l'exception d'une nomination récente.

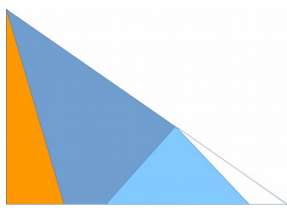
Il en est de même pour les postes de délégué du DG. Par ailleurs, et malgré l'évidence des chiffres, à chaque nomination de femmes, des réactions sur une discrimination positive se font encore entendre. Les actions de mentorat et de coaching doivent être aussi faites par des hommes, car les femmes s'autocensurent.

La question des viviers est essentielle, il faut une vraie progression, c'est la clé.

La responsabilité est partagée, à la fois côté employeur à tous les niveaux de la hiérarchie et chez les femmes qui, pour des raisons culturelles, se projettent souvent dans un rôle de bon élève toujours seconde, plutôt que dans un positionnement de leader.

La vigilance de tous les acteurs est donc requise.

Lise BILLARD demande si l'on peut disposer d'une vision genrée de la revue des cadres réalisée l'année dernière. Il faudra vérifier si cette information est disponible mais le sujet a bien été évoqué.



Il conviendra également de disposer d'une information concernant les candidats qui postulent et ne sont pas pré-sélectionnés.

Le mode de sélection par appel à candidature pourrait par ailleurs être défavorable aux femmes qui hésiteraient à postuler. Le risque existe et l'inquiétude réelle est accentuée par un système opaque, ne permettant aucune visibilité. Des statistiques genrées sont donc nécessaires.

- Audience avec Valérie SEGUY, cheffe de service RH

Dominique GONTARD évoque les suites données à cette audience du 16 décembre dernier.

Les 30 propositions du collectif ont été mises sur la table.

De nouveaux réseaux internes à la DGFiP se créent, s'appuyant sur des initiatives préexistantes, des délégations d'Ile-de-France ou Est. Dominique GONTARD est en charge du réseau en cours de constitution au sein de la délégation Centre Est.

Les délégués du DG ont été rapidement sensibilisés pour mettre en place ces réseaux, afin de développer des actions telles que le mentorat sur tout le territoire. Cela ne doit néanmoins pas exonérer la responsabilité de la Centrale.

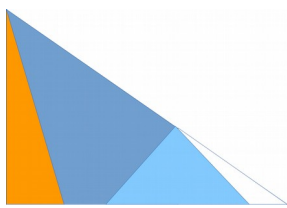
Les candidatures masculines au sein de ces réseaux sont encouragées.

## **5- Conclusion**

Samuel BARREAUULT remercie les intervenants et les participants pour la qualité des échanges et la formulation de propositions concrètes.

Il rappelle les prochaines respectives et échéances, avec la publication d'un numéro spécial le 8 mars prochain qui reprendra les revendications du Collectif, intégrera les comptes-rendus de l'audience avec Valérie SEGUY et de la visioconférence de ce jour, des comptages actualisés ainsi que des interviews de représentantes de réseaux d'autres ministères et d'interviews de Femmes qui font avancer la parité Femmes/Hommes.

Favoriser les contacts avec les autres réseaux au niveau ministériel, interministériel, territorial.



## *Interview d'Isabelle Roux-Trescases,*

### *fondatrice et 1ère Présidente du Réseau des Femmes de Bercy*



**► Date de création ou ancienneté de votre réseau des Femmes de Bercy**

Le réseau Femmes de Bercy a été créé début 2016.

**► Quel en est le statut : association, collectif, institutionnel, ... ?**

Initié et développé sous la forme d'un réseau informel, il a pris fin 2017 la forme d'une association.

**► Pour quelles raisons ce réseau a-t-il été créé? Y a-t-il eu un évènement particulier?**

L'idée était d'offrir un espace d'échanges, d'appui et de solidarité aux femmes cadres supérieures des ministères économiques et financiers, afin de créer des liens et de

contribuer à la parité, à l'équilibre des parcours, à la reconnaissance des talents au féminin. Le réseau est né dans le contexte de l'action inter ministérielle pilotée notamment par la Mission cadre dirigeants et la DGAFP, et de mise en œuvre de la loi Sauvadet du 4 août 2014, qui a fixé un objectif d'équilibre des premières nominations aux emplois de cadres dirigeants et de direction de l'État à hauteur de 40 % de personnes de chaque sexe à partir de 2017 .

A Bercy, comme dans beaucoup de ministères, cet objectif méritait d'être accompagné d'une politique volontariste, reposant sur plusieurs leviers: bien sûr, des actions institutionnelles, et des nominations au plus haut niveau proposées par les Ministres, les Directeurs du ministère, mais aussi des actions visant à lutter contre les stéréotypes, à encourager les femmes pour leur permettre d'accéder plus nombreuses aux postes de cadres supérieures et dirigeantes, et les aider à surmonter des freins de nature culturelle, organisationnelle, ou d'ordre plus personnel, marqués par une forme d'auto censure, avec un indispensable travail sur les représentations, et sur la confiance en soi.

Au delà de la loi Sauvadet, et d'une indispensable égalité, la création du réseau reposait aussi sur une conviction: la parité est un gage de performance et d'efficacité, et se priver de femmes aux plus hautes responsabilités, c'est se priver de talents, d'une diversité et d'une créativité dont Bercy, comme l'État, a besoin pour se moderniser, se transformer, accroître sa performance.

La création du réseau Femmes de Bercy visait aussi à offrir un cadre de rencontres inter directionnel qui soit force de proposition, et moteur d'évolutions des pratiques managériales, avec le soutien indispensable de nos collègues hommes, afin notamment de contribuer à une meilleure conciliation des vies professionnelles et personnelles .

► **Le réseau des Femmes de Bercy est-il uniquement féminin ou mixte?**

L'association se compose aujourd'hui de membres actives, femmes cadres supérieures relevant des ministères économiques et financiers, et de membres bienfaiteurs, femmes et hommes .

Il est sans doute indispensable d'avoir un espace d'échange, d'accompagnement proposé aux femmes, mais il est vrai que les enjeux, et les sujets évoqués, souvent managériaux, organisationnels, sont pour beaucoup profondément mixtes.

► **Quelle est la situation de l'égalité F/H dans votre administration ?**

Des progrès indéniables ont été réalisés, au plus haut niveau, comme l'illustrent depuis plusieurs années les nominations aux postes de Secrétaire générale, de Directrice générale, ou dans les emplois de direction , en centrale, en territoriale. Mais force est de constater que l'objectif de 40 % de nomination reste difficile à atteindre, tout comme l'équilibre des nominations dans la durée, trop fragile, et encore insuffisant.

► **Quelles sont vos revendications ?**

Justement, l'équilibre, la diversité , la reconnaissance des talents, l'accompagnement des parcours au féminin. Encourager par des voies institutionnelles, des nominations effectives, et par des voies plus informelles les femmes à postuler et s'épanouir, dans un univers professionnel plus accueillant pour elles, dépasser le stéréotype de la brillante seconde, qui a la vie dure, jouer un rôle de veille sur les indicateurs de parité des nominations .

► **Quel est le rôle de votre réseau ? En quoi consistent vos actions ? Quels sont vos axes de travail?**

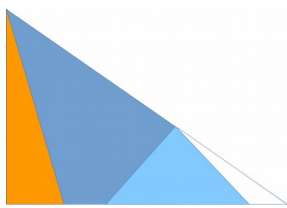
Le réseau Femmes de Bercy a été créé avec 3 axes d'action :

Proposer un lieu ouvert de réflexion, d'ouverture aux femmes en responsabilité, d'échanges sur les parcours, les freins ressentis, et d'écoute. Et c'est très important, pour objectiver les choses, ne plus prendre les doutes, les difficultés comme des limites personnelles, mais prendre conscience de la dimension systémique, organisationnelle de ces freins, pour rompre aussi un sentiment de solitude.

Offrir un espace intergénérationnel d'accompagnement et de conseil pour accompagner les femmes, notamment les plus jeunes, à maîtriser les codes, être plus à l'aise avec leur positionnement, à trouver leur place et les encourager à se projeter avec une légitime ambition, à travers des actions de mentorat, de coaching collectif qui ont eu beaucoup de succès .

Être force de proposition d'actions concrètes, afin que l'amélioration des modes de fonctionnement et d'organisation soit un sujet de préoccupation mixte et partagé.

Aujourd'hui l'association, née avant le fort développement du travail à distance, et des visioconférences, est en cours de relance, après une période plus discrète, et devrait trouver tout sa place , avec des enjeux renouvelés, dans le cadre de la réforme de l'encadrement supérieur. Elle portera les mêmes ambitions, avec une nouvelle gouvernance, et en prenant en compte les aspirations des plus jeunes.



**► Avez-vous été entendu par votre administration? Comment procédez-vous avec votre administration ? quel est le niveau de contact au sein de l'administration ? Entretenez-vous des contacts réguliers ?**

Femmes de Bercy a été soutenue dès sa création par les Ministres et les Secrétaires généraux, et représentait un engagement du premier Plan Managérial Ministériel.

Le rôle des réseaux est aussi, au-delà des rencontres et des actions d'accompagnement de ses membres, de veiller à ce que les objectifs annoncés se traduisent par des progrès effectifs. Les réseaux de femmes sont aujourd'hui considérés comme des interlocuteurs, et consultés par les décideurs, c'est ainsi que la Ministre de la transformation et de la fonction publique a réuni les réseaux à l'été dernier, sur les axes de la réforme de la haute fonction publique, et que nous avons pu à ce titre attirer son attention sur l'enjeu de la place des femmes dans une réforme qui doit encourager les parcours au féminin, et le rôle essentiel et reconnu qu'elles jouent dans les collectifs de travail, la modernisation, la performance des organisations.

**► Existe-t-il un représentant institutionnel sur cette thématique et le cas échéant, une ou des initiatives institutionnelles ?**

Le secrétariat général, notamment les délégués à l'encadrement supérieur du ministère d'une part, à la diversité et à l'égalité professionnelle d'autre part.

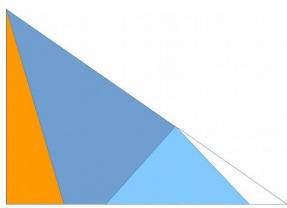
**► Avez-vous l'impression que la situation évolue dans votre administration ?**

Oui, des progrès ont été réalisés. La parité, l'équilibre des nominations, la féminisation des viviers, l'évolution des organisations pour une meilleure conciliation entre les temps professionnels et privés sont désormais des priorités ministérielles et directionnelles affirmées, portées activement, notamment sous l'impulsion des Ministres, de la Secrétaire générale de Bercy, et des directeurs, comme elles le sont aussi en interministériel. Ces thématiques sont aussi un enjeu important du dialogue social. Des engagements ont été pris, c'est le cas par exemple dans le cadre du COM de la DGFIP. Il reste à les traduire dans les faits, et dans la durée. Cela suppose un travail, engagé, pour féminiser les viviers, préparer et accompagner les parcours, qui prend tout son sens dans le cadre de la réforme de la Haute Fonction publique. Et les réseaux peuvent apporter leur pierre à cette dynamique.

La mixité des parcours, les perspectives de progression données aux plus jeunes femmes sont aussi des éléments très importants de l'attractivité de nos ministères.

**► Le réseau des Femmes de Bercy échange-t-il avec d'autres réseaux de femmes ? Si oui, lesquels ? En quoi consistent ces échanges ?**

Femmes de Bercy a noué dès le départ des relations très fructueuses avec les réseaux de femmes « soeurs » qui se sont mis en place il y a quelques années dans les différents Ministères, et a épaulé certains d'entre eux lors de leur création. Ces réseaux avancent aujourd'hui, en lien étroit avec Administration Moderne, 1er réseau de femmes créé par Agnès Arcier il y a 20 ans et se fédèrent, plus largement dans le cadre de 2 GAP.



Par ailleurs, des réseaux professionnels se mettent en place comme c'est le cas avec le réseau « Femmes de la DGFIP », ouvert à toutes et à tous, pour porter la mixité dans les collectifs de travail, et se déclinent au niveau territorial, comme c'est le cas pour le récent réseau Ile-de France .

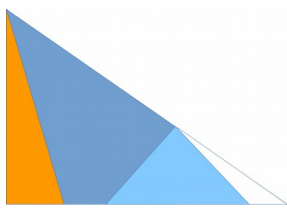
Le travail de la commission Femmes de l'ADAFiP est aussi tout à fait stimulant et exemplaire, il porte sur des problématiques spécifiques à une communauté professionnelle, celle de cadres supérieurs de la DGFIP et sur d'autres dimensions qui rejoignent les préoccupations de réseaux plus transverse, ministériel ou interministériel . C'est vrai au niveau national, c'est aussi à développer au niveau territorial. L'expérience de la création de Femmes de Nouvelle Aquitaine et de Femmes du Limousin nous a permis de nouer des liens fructueux, sur les plans professionnels et personnels, avec des femmes du corps préfectoral, de la magistrature, de la DGFIP Douane, directrice de Musée ...

L'action de ces différents réseaux est à la fois très utile, pour chacune des communautés de travail qu'ils représentent, et très complémentaire. Les relations inter réseau et les actions communes ne peuvent être que très fructueuses .

#### **Quels conseils donneriez-vous au Collectif des Femmes de l'ADAFiP ?**

Poursuivre activement cette belle dynamique, ponctuée de rencontres, d'échanges, de convivialité, qui répond à de fortes attentes , et veiller à la consolider sur la durée.

Jouer un rôle de vigie sur les nominations, de suivi des indicateurs en temps réel, et ne pas hésiter à être force de propositions organisationnelles, managériales, d'évènements, gagner en visibilité.





## *Interview – Donatienne Hissard , Présidente de l’association des Femmes et Diplomatie*



### ► **Date de création ou ancienneté de votre association ...**

Femmes et Diplomatie est une association créée en 2009. Son objet est de documenter la situation des femmes et de promouvoir l'égalité professionnelle au Ministère de l'Europe et des affaires étrangères, et, plus largement, de contribuer à la réforme de l'Etat par l'amélioration de la situation des femmes dans l'administration.

### ► **Pour quelles raisons cette association a-t-elle été créée ? Y a-t-il eu un évènement particulier ?**

L'association a été créée à l'initiative d'un groupe de jeunes femmes cadres, pour évoquer les questions de temps de travail et de conciliation vie privée / vie professionnelle, qui touchent l'ensemble des agents, mais plus particulièrement les femmes, sur qui repose souvent le soin d'aller chercher les enfants à l'école et des devoirs. L'un de ses premiers faits d'armes a été de proposer une « charte du temps », imitée à l'époque de nos collègues de Bercy.

### ► **L'association est-elle uniquement féminine ou mixte ?**

L'association est uniquement féminine, en ce sens que ne peuvent en être membres que les femmes du Ministère, quel que soit leur statut et leur catégorie. Nos collègues masculins peuvent devenir, s'ils le souhaitent, (et sans cotiser !) des « amis » de l'association, ce qui leur donne accès à certaines activités de l'association, sur des thèmes d'intérêt général (ex. congé parental, expatriation, etc.). L'idée n'est pas d'exclure ou de s'opposer aux hommes, mais de préserver des espaces de parole féminins, qui soient libres et sans auto-censure.

### ► **Quelle est la situation de l'égalité F/H dans votre administration ?**

En dépit d'une représentation majoritaire au sein de l'administration, avec 52% d'agentes, et d'un recrutement globalement paritaire aux concours A, les femmes sont encore bien peu nombreuses dans l'encadrement du Ministère. Nos corps de catégorie A et A+ comptent respectivement 40% et 30% de femmes. Le plafond de verre est une réalité. Beaucoup d'efforts ont été faits ces dernières années par l'administration pour féminiser l'encadrement supérieur, sous l'effet des quotas de la loi Sauvadet, qui seront atteints pour la première fois cette année. On est passés ainsi de 11% d'ambassadrices en 2012 à 28% en 2020. Mais aujourd'hui, cette politique atteint ses limites, car le ministère n'a pas suffisamment investi pour accompagner la montée en puissance de la génération suivante de femmes et pour les inciter à prendre des responsabilités, en révisant sa politique de gestion des carrières, du temps de travail, de formation ou en mettant en place des dispositifs plus efficaces d'accompagnement des familles à l'expatriation, bref, sur tous les freins qui conduisent les jeunes femmes à hésiter à prendre des postes d'encadrement. Trop peu a été fait aussi en direction des agentes de catégorie B et C, qui exercent souvent des responsabilités plus importantes à l'étranger et ont pour certaines le potentiel de progresser. Surtout, les mentalités et la culture de travail n'ont pas assez évolué : s'il ne vient plus à l'idée de personne de contester ouvertement la politique de parité, de nombreux collègues masculins se sentent victimes de la politique des quotas, et pour autant ne promouvraient jamais une

femme de retour de congé maternité ou se moquent des rares collègues hommes qui osent prendre pleinement leur congé paternité. Les jeunes femmes, surtout volontaires internationaux ou contractuelles, se retrouvent trop souvent confrontées aux remarques graveleuses ou sexistes de leurs collègues, voire au harcèlement, que l'éloignement géographique favorise.

**► Quelles sont vos revendications ?**

Elles s'articulent autour de plusieurs thèmes : l'accès aux grades et aux emplois, avec la construction d'un véritable vivier de futures cadres, par la mise en place de mesures personnalisées de formation et de gestion des carrières ; le maintien d'une politique paritaire de promotion, qui n'est plus garantie dans le contexte actuel de la réforme de la haute fonction publique, en vue de l'atteinte de la parité au sein des corps B et A ; la transparence et le rééquilibrage des rémunérations, qui sont particulièrement inégalitaires au MEAE, avec 18% d'écart entre les hommes et les femmes à l'administration centrale, et 25% à l'étranger ; en matière de temps de travail, une révision profonde des modes de faire et de la prise de décision afin d'améliorer la qualité de vie de tous les agents ; le renforcement des mesures d'accompagnement de la parentalité et de l'expatriation des familles ; une véritable politique de prévention des violences sexuelles, plus centrée sur les victimes, et avec des formations approfondies et obligatoires de tous les cadres sur ce thème.

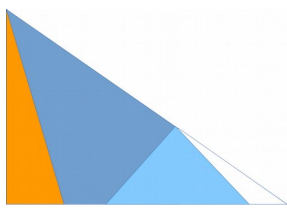
Nous demandons aussi, avec d'autres associations du secteur public, que l'INSP garantisse des recrutements paritaires et intègre la question du genre dans sa scolarité, ou que soit créé un index sur les écarts salariaux homme / femme dans la fonction publique.

**► Quel est le rôle de votre association? En quoi consistent vos actions ? Quels sont vos axes de travail ?**

L'association est avant tout un réseau d'entraide entre femmes. Nous fournissons aux adhérentes un espace d'échange et des services. Nous organisons un événement par mois en ligne, sur nos métiers (ex. : consulaire, la diplomatie européenne, la coopération), des problématiques (ex. : congé maternité) ou autour du parcours d'une femme inspirante, qu'elle soit du Ministère ou non. Nous proposons des possibilités de mentorat, et des formations, parfois en partenariat avec l'administration. Notre rôle est aussi de représenter la parole des femmes auprès de l'administration du MEAE, lors d'actions de plaidoyer, et de lui fournir nos idées sur les réformes à mettre en œuvre ou en cours.

**► Avez-vous été entendue par votre administration ? Comment procédez-vous avec votre administration ? quel est le niveau de contact au sein de l'administration ? Entretenez-vous des contacts réguliers ?**

L'association bénéficie d'une oreille souvent attentive de la DRH. L'administration a repris à son compte, par exemple, la « charte du temps », qui est devenue une politique officielle du MEAE. Cette charte est malheureusement bien peu appliquée, et le temps de travail reste très extensif, le volontarisme de l'administration ne pouvant compenser la conséquence de décennies de réduction des effectifs ! Plus récemment, nous avons pu proposer avec succès une expérimentation consistant à autoriser à nommer sur des postes de sous-directeurs des secrétaires des affaires étrangères principaux (grade sommital de notre corps A type), sous réserve de conditions d'ancienneté et d'expérience en encadrement. Cette levée des verrous statutaires a permis en 2020 d'atteindre pour la première fois le quota Sauvadet sur les emplois de sous-directeur. Nous avons pu aussi fin 2020 amender le plan d'action sur l'égalité professionnelle du MEAE. Notre point d'entrée est le bureau de l'égalité des chances à la DRH, qui est notre interlocuteur régulier, mais nous sommes reçues à la demande par le directeur de cabinet, le Secrétaire général, la DGA et la DRH.



**► Existe-t-il un représentant institutionnel sur cette thématique et le cas échéant, une ou des initiatives institutionnelles ?**

Le MEAE dispose d'une haute fonctionnaire à l'égalité, qui exerce ces fonctions en sus de ses autres tâches de directrice. La France fait partie depuis 2018 du petit cercle des pays qui se sont dotés d'une diplomatie féministe. Le MEAE a lancé en effet une stratégie internationale pour l'égalité femme / homme, qui englobe aussi bien les aspects diplomatiques (plaidoyer et actions de coopération en faveur de l'égalité femme / homme dans le monde, plan d'action « Femmes, paix et sécurité ») que les aspects internes à l'administration (parité au MEAE, communication non genrée). Ces derniers sont déclinés dans un plan d'action pour l'égalité professionnelle 2021-2024, adopté en application de la loi sur la transformation de la fonction publique. Tout ceci amène la France à se montrer particulièrement active sur la scène internationale, avec par exemple l'accueil à Paris en juin 2021 du Forum génération égalité. Cette conférence internationale, la plus importante depuis l'adoption du programme d'action de Pékin en 2005, a permis de réunir 40 Mds de dollars et de bâtir 6 coalitions internationales en faveur de l'égalité femme / homme. La France, qui a pris la tête de la coalition sur l'accès aux droits et à la santé sexuelle et reproductive, s'est engagée à soutenir à hauteur de 400 M € sur 5 ans des programmes d'accès à la contraception ou à la santé maternelle et infantile.

**► Avez-vous l'impression que la situation évolue dans votre administration ?**

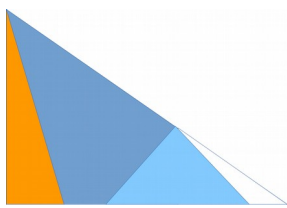
Bien sûr, et heureusement. Comme je le disais, plus aucun Secrétaire général ni aucun dirigeant du ministère ne peut considérer comme négligeable la question de l'égalité professionnelle. C'est déjà un grand changement.

**► L'association échange-t-elle avec d'autres réseaux de femmes ? Si oui, lesquels ? En quoi consistent ces échanges ?**

Nous entretenons des relations avec différents réseaux de femmes, dans d'autres diplomaties européennes, et au sein de l'administration française. Nous faisons partie notamment du collectif Administration moderne, qui rassemble les associations de femmes hautes fonctionnaires en France, et du réseau 2GAP, qui réunit aussi des femmes du secteur privé. Mais il y en a d'autres aussi, hors administration, comme le Laboratoire de l'égalité. Avec les diplomates du service d'action extérieur européen ou des diplomaties nationales des pays européens, il s'agit surtout d'échanges et de comparaisons croisées sur la situation dans nos administrations. Avec Administration moderne ou 2GAP, nous menons des actions conjointes de plaidoyer auprès du ministère de la fonction publique ou du parlement. Il peut y avoir aussi des sujets d'entraide, par exemple en faveur des femmes qui fuient l'Afghanistan.

**► Quels conseils donneriez-vous au Collectif des Femmes de l'ADAFIP ?**

De compter sur la force du réseau. C'est très puissant de partager ses expériences et ses constats et de s'appuyer sur l'intelligence collective et les compétences – incroyablement élevées – de chacune, quel que soit son niveau, et d'y puiser de l'énergie. La force est en vous !



## *Accord en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes par Lydie Exertier*



Le 11 février 2022, un accord en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes pour les directions et services de l'administration centrale, a été signé par Madame Marie-Anne BARBAT-LAYANI Secrétaire générale du Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, et les organisations syndicales représentatives des personnels des administrations centrales, CFDT, UNSA, FO, CGT et SUD Solidaires.

Face aux constats récurrents d'écart de rémunérations liés à des inégalités de parcours professionnels et d'accès aux postes à plus haute responsabilité, l'accord pose des principes et des objectifs articulés autour d'axes prioritaires, déclinés en actions concrètes assorties d'un dispositif de gouvernance et d'évaluation.

### • Les axes

Cet accord s'articule autour de 5 axes :

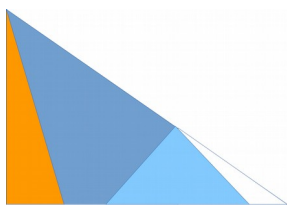
- garantir l'égalité salariale et l'égalité des parcours professionnels,
- mieux articuler la vie professionnelle et personnelle,
- favoriser la mixité des métiers,
- prévenir et lutter contre les violences sexistes et sexuelles,
- améliorer la gouvernance de l'application de la politique d'égalité,

qui se déclinent en seize mesures prioritaires.

### • Les actions

L'accord prévoit en premier lieu d'objectiver les problématiques, en identifiant par exemple les écarts de rémunérations grâce aux outils de mesure de la DGAFP.

Différents dispositifs d'information et d'accompagnement personnalisés sont mis en place, afin d'encourager les femmes à s'engager dans une démarche de diversification et développement de leur carrière, tels que des dispositifs de communication sur les métiers de centrale, la détection des potentiels, des actions de formation adaptées et le développement du mentorat.



Le sujet des nominations de femmes sur les emplois de directions (EDD) régulièrement évoqué par l'ADAFiP est également pris en compte. Le suivi et le comptage des nominations, leur répartition entre hommes et femmes, sont ainsi actés.

Certaines mesures de nature à améliorer la conciliation des temps de vie personnelles et professionnelles au bénéfice des femmes comme des hommes, sont prévues. Le déploiement du télétravail, tout en réaffirmant le droit à la déconnexion, constitue un élément central de l'accord qui prévoit à cet égard de réaliser un bilan de l'accord du 4 mars 2021 relatif au télétravail en administration centrale. Des réflexions portant sur des actions concrètes d'aide à la parentalité ou aux aidants sont également engagées.

Pour permettre une évolution réelle et profonde des mentalités, la lutte contre les stéréotypes genrés est affirmée. Cela passe par une vraie mixité des métiers, une vigilance particulière sur les fiches de poste, une représentation équilibrée des candidatures masculines et féminines, la mixité des jurys et leur formation à ces problématiques.

Au-delà des stéréotypes, des actions de sensibilisation et formation des acteurs aux violences sexuelles et sexistes ainsi que des outils de signalement sont mis en place.

- Gouvernance et évaluation

La réussite de cet accord est conditionnée à un engagement fort au plus haut niveau et la mise en place de dispositifs d'évaluation.

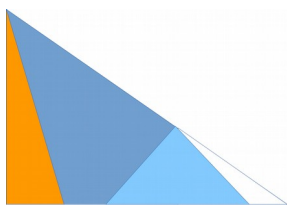
La nécessaire implication de tous les échelons hiérarchiques est ainsi rappelée et l'intégration de cette problématique dans les lettres d'objectifs des directeurs d'administration centrale est actée.

L'accord prévoit enfin l'institution d'un comité de pilotage en charge d'assurer le suivi et l'évaluation des actions, constitué des signataires et au sein duquel les directions et services seront représentés par des cadres de haut niveau.

Cet accord s'inscrit dans le cadre du plan ministériel 2020-2022 en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes du 9 mars 2020, action incluse par ailleurs dans le contrat d'objectifs et de moyens de la DGFIP.

Les axes et mesures qu'il décline rejoignent pour beaucoup les propositions faites par le collectif « Femmes de l'ADAFiP ».

**Il conviendra de s'assurer dans le temps de son application effective et opérationnelle. Une extension de ces dispositifs à l'ensemble des réseaux du ministère serait aujourd'hui la bienvenue.**



## *Compte rendu de l'audience du 16 décembre 2021 avec Valérie SEGUY, cheffe de service RH à la DGFIP*

L'audience du 16 décembre 2021 s'est tenue en visioconférence

Participants :

Pour SRH : V Séguy  
G Grimard  
V Pastor

Pour l'ADAFiP : S Barreault  
A Arcier  
G Bala  
N Deshayes  
R Dupuy  
D Gontard  
T Pourquoiier

S Barreault remercie V Séguy pour l'attention portée aux propositions de l'ADAFIP et du collectif des Femmes de l'ADAFIP, de sa réactivité et de la tenue de cette audience.

G Bala revient sur l'historique de la démarche (voir PJ) : publication d'un courrier le 8 mars en réaction au retard pris sur le respect des règles de parité pour les nominations de cadres de direction, malgré les engagements pris par le MEF sur ce sujet et les efforts de la DGFIP, organisation d'un groupe de travail dont les réflexions et propositions ont abouti à la rédaction du document « Proposition de mesures concrètes pour la parité à la DGFIP », document envoyé à SRH.

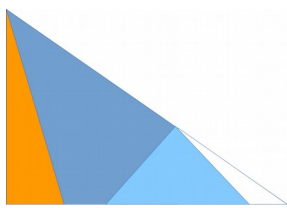
S Barreault propose que les échanges s'appuient sur ces propositions mais qu'ils ne portent que sur les plus importantes et celles dont la mise en oeuvre peut être facile et d'application immédiate.

D'autres actions prendront plus de temps, l'ADAFIP en est consciente. Il précise que notre objectif est aussi de ne pas opposer les hommes et les femmes.

Dans ce cadre, huit axes retiennent plus particulièrement notre attention :

**1 e r axe : Compter et communiquer – assurer une visibilité sur le sujet de la parité, sans que cela ne figure que dans les annexes d'un rapport d'activité ou social.**

Ce comptage est important pour les femmes, pour montrer que le sujet est suivi et pour rappeler également aux hommes le retard pris.



V Séguy reconnaît effectivement que la cible de 40 % de femmes en primo-nominations n'est pas atteinte dans le réseau, même si elle est réalisée pour les nominations à la direction générale, qu'il existe des marges de manoeuvre sur les stocks.

Leur suivi statistique est décliné annuellement dans les documents tel que le RSU. Compte tenu du petit volume des primo-nominations, un décompte au fil de l'eau n'est pas souhaitable du fait de l'effet dents de scie en cours d'année. S Barreault réitère le souhait d'une communication et

V Séguy répond qu'une communication biannuelle sera proposée (août et décembre).

Reste la question du périmètre de la population concernée : AGFIP et CSC1 ? Ce point fera l'objet d'une vérification.

Concernant l'attractivité des fonctions pour les femmes, des publications sur le réseau LinkedIn sont réalisées depuis l'été 2021 afin d'assurer plus de visibilité.

### **2ème axe – Déjouer les contournements, respecter les engagements de mixité des jurys mais pas seulement. Organiser dans les directions territoriales, DISI, délégations,... l'alternance H/F sur un certain nombre de postes**

V Séguy indique que ce point fait l'objet d'une attention particulière notamment lors des phases de pré-sélections et sélections AFIP. Concernant les recrutements pour les postes de n°1, la composition des comités de sélection poserait des contraintes qui ne permettent pas toujours d'assurer la mixité du triumvirat (DG ou DGA / DDG / représentant SG).

La question de l'alternance des hommes et des femmes sur les emplois de direction est évoquée.

V Séguy indique que l'idée est assez intéressante et qu'elle la retient même si sa mise en œuvre est complexe.

N Deshayes propose qu'on initie la démarche en assurant la mixité dans les équipes qui composent les comités de direction.

D Gontard fait état de son expérience de 1ère femme n° 1 dans des départements ruraux.

V Séguy estime que c'est un gros atout d'avoir une femme dans les équipes, cela change le regard.

### **3ème axe – Communiquer en toute transparence la liste des postes et des compétences recherchées :**

réflexion sur les critères d'évaluation équilibrés, pas forcément « neutres » et surtout de facto masculins – valorisation de certaines compétences comme la capacité à faire coopérer les personnes.

V Séguy rappelle qu'en règle générale, les postes vacants font tous l'objet d'une publication au JO ou sur Ulysse. Néanmoins, quelques cas de postes d'agents comptables d'établissements publics n'ont pas fait l'objet d'appel à candidature. Un point sera fait.

Les comités de sélection évaluent les candidats sur leurs connaissances techniques, leur vision stratégique, leur hauteur de vue, leur capacité à communiquer, la représentation de la DGFiP à l'extérieur. Ces critères ne sont pas genrés en tant que tels.

A Arcier propose d'élargir ces critères aux capacités à accompagner le changement, à travailler et coopérer en transverse...

V Séguy indique que ces critères ont été introduits dans la sélection AFIP. La capacité à travailler en transversal est une qualité recherchée chez les femmes et chez les hommes

S Barreault revient sur la communication faite par la DG lors d'une réunion des n°1 où SRH a exposé les enseignements retenus des revues de cadres et dont les qualités ont été présentées de façon genrée, pouvant donner l'impression de mettre en opposition les femmes et les hommes.

V Séguy indique que ce n'était pas l'objectif recherché mais qu'elle souhaitait montrer la complémentarité et la capacité des individus à apporter des choses différentes, ce qui fait la richesse des équipes mixtes.

4ème axe : Mise en place de tiers de confiance, de formations à l'égalité et biais de genre avec des exercices autoévaluation.

Et 8ème axe : proposer un programme de mentorat/tutorat, que chaque membre d'une direction accompagne une ou 2 femmes par an.

V Séguy est intéressée par l'idée de proposer une formation à la parité. Elle fait référence au quizz diffusé pour lutter contre les préjugés liés au handicap.

G Grimard indique qu'une formation sur la diversité avait été proposée il y a quelques années. Il est intéressé par l'idée d'un quizz pour tester les cadres de direction. SRH dispose maintenant des outils permettant d'organiser des animations tout au long de la carrière professionnelle.

G Bala propose que ce dispositif fasse l'objet d'une animation ou d'une communication en CODIR ou en collège des responsables territoriaux.

G Grimard propose un kit d'animation.

V Séguy indique travailler sur une initiative qui sera présentée au DG, initiative relative à une animation qui pourrait s'appuyer sur les travaux de quelques délégations (Est, IDF, bientôt Sud Ouest), notamment en constituant des réseaux de femmes.

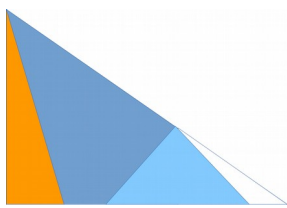
Ce ou ces réseaux auraient pour objectif de dépasser le plafond de verre qui existe bien que la DGFIP soit une direction majoritairement féminine. Ce point doit être évoqué avec les DDG avant proposition au DG.

A Arcier fait observer que si ces réseaux de femmes jouent leur rôle, on ne peut pas pour autant tout faire reposer dessus.

V Séguy reprend l'idée de développer le mentorat et/ou le tutorat. Déjà mis en oeuvre pour les prises de fonctions de n°1, elle propose de retenir cette idée et de développer les actions de communication visant à promouvoir les engagements de femmes, souvent investies personnellement. Elle observe que cet engagement n'est pas l'apanage des femmes mais de nombreux hommes sont aussi mobilisés sur ce point.

5ème axe – Introduire une ambition paritaire dans les lettres d'objectifs, les dialogues de gestion, les plans d'action avec communication tout au long de l'année et pas seulement le 8 mars.

V Séguy indique que l'évaluation de la performance est en cours de rénovation en association avec les DDG et les équipes de SPIB. Dans les objectifs d'enjeux managériaux, l'enjeu de mixité devrait être introduit.





S Barreault reprend l'idée de la mixité des CODIR qui pourrait faire l'objet d'un objectif de la lettre de mission des n°1.

V Séguy indique que c'est une bonne idée et que l'objectif légal de 40 % était porté à 50 % dans le COM, c'est un objectif collectif. On doit commencer à réfléchir sur la suite du COM.

6ème axe : Faciliter la mobilité, en soutenant le conjoint dans la recherche d'emploi, accorder des délais d'intégration au corps pour organiser son projet familial.

V Séguy indique que la DG travaille sur le sujet d'aide à la mobilité géographique, qui est un enjeu mixte d'équilibre familial. On n'est pas exemplaire, on peut faire mieux. Des discussions sont engagées au niveau interministériel et avec pôle emploi pour les conjoints qui ne sont pas fonctionnaires.

G Grimard indique que SRH travaille sur des mesures spécifiques qui devraient aboutir en 2022.

S Barreault revient sur la mise en place de tiers de confiance, auprès desquels un cadre pourrait s'exprimer en toute confiance et neutralité.

V Séguy renvoie sur les DDG qui sont là pour ça mais aussi sur les conseillers mobilité carrière qui sont soumis à la confidentialité des échanges avec leurs interlocuteurs. Si le dossier est plus complexe, les équipes de RH1B sont à l'écoute.

S Barreault fait observer que si les CMC ont le mérite d'exister, ils ne sont pas identifiés comme des tiers de confiance.

T Pourquier précise que si le cadre supérieur a des difficultés avec sa direction locale, il ne peut pas se tourner vers le CMC. Ces situations sont rares mais doivent trouver une solution.

V Séguy indique que le positionnement des CMC sera reprécisé, qu'ils peuvent prendre appui sur le CMC coordinateur à RH1B pour évoquer les situations les plus difficiles. Tous les cas de harcèlements ou de discriminations doivent pouvoir être évoqués au sein des directions.

7ème axe : Organiser une réunion annuelle des N1 sur le thème de la parité sous l'égide du DG.

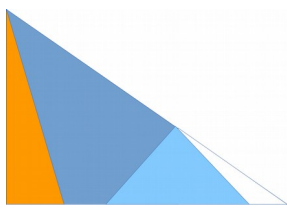
La parole du DG est attendue sur le sujet de parité et pas uniquement le 8 mars.

A Arcier propose qu'il s'exprime sur ce sujet, qu'il s'engage sur des points concrets, et surtout que sa communication ne soit pas une suite de points ponctuels (ex : charte # jamais sans elles,..) mais montre un vrai engagement global.

T Pourquier suggère une prise de parole lors d'un CRT, que le DG montre une séquence sur la nature de son engagement et qu'il le porte auprès du Ministre. La parité doit faire son entrée dans la culture DGFIP. On attend de voir des résultats, que ce sujet soit porté par les n°1, qu'ils acquièrent les bons réflexes.

V Séguy s'associe à cette analyse mais précise que l'évolution passe aussi par les DDG.

D Gontard indique que la parité est également un élément de l'attractivité externe de la DGFIP pour attirer les talents. Elle fait part de son expérience dans des établissements publics où les Directeurs s'engagent personnellement pour faire respecter la parité. Son retour à la DGFIP a été vécu comme un retour en arrière.



V Séguy fait observer que ce sujet est porté par SRH mais pas seulement, qu'il fait l'objet d'une prise de parole au plus haut niveau. Le DG y est très attentif, il faut lui permettre de démontrer son engagement. La sélection AFIP 2021 a pour la 1ère fois eu une majorité de candidatures féminines,

c'est un point important, positif. Il faut que les choses changent et bougent. Au niveau du Codir, les femmes sont minoritaires : V Séguy et d'autres le disent.

S Barreault pose la question de la suite donnée à nos propositions.

T Pourquier demande que SRH mette en face des 30 propositions ce qui est réalisable, gérable, utopique, ... et ne pas attendre la veille du 8 mars pour une communication.

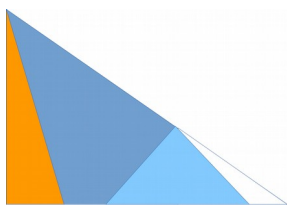
V Séguy précise qu'il sera donné une réponse sur ce qui a été fait. Ses équipes travaillent pour marquer la journée du 8 mars, sur un bilan et pour se fixer des ambitions.

V Pastor intervient sur les actions mises en oeuvre dans les procédures de recrutement, pour mettre en visibilité l'existant. Des modules de formation de l'ENFIP mobilisables à court terme existent.

R Dupuy rappelle que sur certains métiers de la DGFIP les femmes restent sous représentées, ce qui n'a pas toujours été le cas et que cela nuit à son image.

V Séguy reconnaît que des actions sont lancées, de façon éparse et qu'il faut travailler pour mieux articuler le message, pour une communication plus cohérente, anticipée et plus solide, et pour préparer le 8 mars.

Elle remercie les représentants de jouer leur rôle d'interpellation, pour les propositions qui sont précieuses.





*Si vous désirez réagir et contribuer à la réflexion sur tous ces sujets, vous pouvez le faire en envoyant un message à l'adresse mail de l'association*

*cliquez sur [ADAFiP](#)*

Directeur de publication : Samuel BARREAULT - samuel.barreault.dgfip.finances.gouv.fr  
Responsable de la rédaction : Carl KILLIUS - carl.killius@dgfip.finances.gouv.fr

