



# Les femmes dans la haute fonction publique

## 1. Sommaire

<b>1. Sommaire</b> .....	<b>1</b>
<b>1 Parité dans la fonction publique : rapports et études</b> .....	<b>3</b>
1.1 Ouvrages.....	3
1.2 Articles .....	6
<b>2 Les femmes et la haute fonction publique</b> .....	<b>8</b>
2.1 Ouvrages.....	8
2.2 Articles .....	11
<b>3 Parcours de femmes</b> .....	<b>16</b>
3.1 Ouvrages.....	16
3.2 Articles .....	17



## Zoom sur

### **Quelques ressources synthétiques en ligne**

[Dossier « L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes »](#)

Portail de la Fonction publique (mis à jour le 28/04/2016, consulté le 05/03/2018)

[Bilan de la charte pour la promotion de l'égalité et la lutte contre les discriminations dans la fonction publique](#)

Portail de la Fonction publique (mis à jour le 21/10/2015, consulté le 05/03/2018)

[Dossier OCDE égalité homme-femmes](#)

(consulté le 05/03/2018)



## Zoom sur

### **Les références juridiques**

[Loi n° 2014-873 du 4 août 2014](#) pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes

La [loi du 12 mars 2012](#) sur la précarité dans la fonction publique comporte un volet sur l'égalité hommes-femmes. L'article 56 prévoit l'instauration progressive d'ici à 2018 d'un quota de 40 % de femmes parmi les hauts fonctionnaires nommés chaque année

[Décret n° 2014-1747 du 30 décembre 2014](#) modifiant le décret n° 2012-601 du 30 avril 2012 relatif aux modalités de nominations équilibrées dans l'encadrement supérieur de la fonction publique

[Décret 2013 – 1313 du 27 décembre 2013](#) relatif au rapport annuel sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique.

[Décret n° 2013-908 du 10 octobre 2013](#) relatif aux modalités de désignation des membres des jurys et des comités de sélection pour le recrutement et la promotion des fonctionnaires relevant de la fonction publique de l'Etat, de la fonction publique territoriale et de la fonction publique hospitalière.

[Circulaire de 22 décembre 2016](#) relative à la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique

[Circulaire du 11 avril 2016](#) relative à l'application du décret n° 2012-601 du 30 avril 2012 modifié relatif aux modalités de nominations équilibrées dans l'encadrement supérieur de la fonction publique

[Circulaire du 4 mars SE1 2014](#) relative à la lutte contre le harcèlement dans la fonction publique.

[Circulaire du 23 août 2012](#) relative à la mise en œuvre de la politique interministérielle en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

[Circulaire du 8 juillet 2013](#) Mise en œuvre du protocole d'accord du 8 mars 2013 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique

# 1 Parité dans la fonction publique : rapports et études

## 1.1 Ouvrages



### Assemblée nationale

**Egalité femmes-hommes : cinq ans d'avancées, des progrès à consolider : rapport d'information sur le bilan des mesures adoptées au cours de cette législature en matière d'égalité femmes-hommes et leur mise en œuvre**

tome 1 / fait par Catherine Coutelle au nom de la Délégation aux droits des femmes et à l'égalité des chances entre les hommes et les femmes

2017 - 222 p. (Rapport d'information AN 4525. Les documents d'information DIAN ; 25/2017)

[En ligne sur internet](#)

Une première partie est consacrée aux outils dans l'action publique visant à faire progresser l'égalité (désignation dans chaque ministère de hauts fonctionnaires à l'égalité, élaboration d'études d'impacts des projets de loi sur l'égalité, une gouvernance renforcée avec le Haut conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes, ...).

305.4 EGA



### Assemblée nationale

**Egalité femmes-hommes dans la fonction publique d'Etat : consolider les acquis et briser le plafond de verre : rapport d'information suite au colloque organisé par la Délégation le 2 mars 2016**

fait par Catherine Coutelle au nom de la délégation aux droits des femmes et à l'égalité des chances entre les hommes et les femmes

2016. 91 p. (Rapport d'information AN ; 3990. Les documents d'information DIAN ; 83/2016)

[En ligne sur internet](#)

Comprend une intervention de Myriem Mazodier, présidente de la commission Femmes de l'Association des anciens élèves de l'ENA et en annexe le bilan 2014 du dispositif de "nominations équilibrées" dans les emplois supérieurs et dirigeants de la fonction publique.

352.608 EGA



### Direction générale de l'administration et de la fonction publique

**Protocole d'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique / Ministère de la réforme de l'État, de la décentralisation et de de la fonction publique, Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)**

Paris : DGAFP, 2013. - 21 p. ; 30 cm. - (Politiques d'emploi public)

[En ligne sur internet](#)

Contient : en annexe : socle commun d'indicateurs "égalité professionnelle" présents dans le rapport de situation comparée au sein des bilans sociaux dans chaque versant de la fonction publique, ainsi que dans le rapport annuel "Égalité professionnelle" présenté devant le conseil commun de la fonction publique.

Résumé : Ce protocole, signé le 8 mars 2013 par le Gouvernement et divers acteurs concernés, reflète leur ambition de progresser résolument vers l'égalité entre les femmes et les hommes dans la sphère publique. L'enjeu est double : réaffirmer l'exemplarité des employeurs publics en la matière, et faire de l'égalité professionnelle un levier réel de transformation de la fonction publique dans les années à venir.

352.608 PRO



### Direction générale de l'administration et de la fonction publique

**Rapport annuel sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique édition 2016**

[En ligne sur internet](#)

352.608 RAP



### Direction générale de l'administration et de la fonction publique

**Rapport annuel sur l'état de la fonction publique 2017. [Titre 1], Politiques et pratiques de ressources humaines. [Titre 2], Faits et chiffres / Ministère de la réforme de l'État, de la décentralisation et de la fonction publique, Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)**

Paris : La Documentation française, 2015 - 568 p.

[En ligne sur internet](#)

352.63 RAP

Voir la fiche thématique 2.4 : [« féminisation et égalité professionnelle »](#) : tableaux et chiffres



**Direction générale de l'administration et de la fonction publique**  
**Référentiels de formation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique** / Ministère de la réforme de l'État, de la décentralisation et de la fonction publique, Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP). - Édition 2014

Paris : DGAFP, 2014. - 14 p. : ill. en coul. ; 30 cm. - (Outils de la GRH)

[En ligne sur internet](#)

352.608 REF



**Falcoz, Christophe**  
**L'égalité femmes-hommes au travail : perspectives pour une égalité réelle** / préface de Bernard Michel ; illustrations de Thomas Mairey

Cormelles-le-Royal : EMS Management & Société, 2017. - 262 p. : illustrations en noir et blanc ; 24 x 16 cm. - (Gestion en liberté, 1625-3132)

L'égalité entre les femmes et les hommes au travail a fait l'objet de formidables avancées depuis le début des années 1970. Pourtant, l'égalité réelle tarde à venir. Voire, des crispations se font jour et un risque de retour en arrière n'est pas à exclure. Pourquoi l'égalité professionnelle en est-elle à ce stade, au milieu du gué ? Est-elle juste une affaire de mixité, de femmes, de pratiques Ressources Humaines (RH) renouvelées et de performance économique au sein des grands groupes privés ? Qu'en est-il de la fonction publique ?

305.4 FAL



**Guégot, Françoise**  
**L'égalité professionnelle hommes-femmes dans la fonction publique : rapport au président de la République**

Paris : La Documentation française, 2011. - 69 p. ; 24 cm. - (Collection des rapports officiels, 0981-3764)

[En ligne sur internet](#)

Tout en soulignant que des inégalités demeurent malgré un certain nombre de mesures favorables, six propositions sont avancées pour donner une nouvelle impulsion à la politique d'égalité professionnelle dans la fonction publique. Le rapport évoque les systèmes mis en place dans des pays étrangers pour valoriser l'égalité professionnelle hommes-femmes dans la fonction publique (Belgique, Suède, Grande-Bretagne, Suisse, Danemark, Allemagne).

352.608 GUE



**Haut conseil à l'égalité entre les hommes et les femmes**  
**Guide pratique pour une communication publique sans stéréotype de sexe**

Novembre 2015. 35 p.

[En ligne sur internet](#)

Ce guide présente dix recommandations pour une communication sans stéréotype de sexe comme éliminer les expressions sexistes, utiliser l'ordre alphabétique lors d'une énumération, ne pas réserver aux femmes les questions sur la vie personnelle ou encore veiller à équilibrer le nombre de femmes et d'hommes.

305.4 GUI



**Haut conseil à l'égalité entre les hommes et les femmes**  
**Quel partage du pouvoir entre les femmes et les hommes élu.e.s au niveau local ? : Etat des lieux de la parité aux niveaux communal, intercommunal, départemental et régional**

Février 2017. 89 p.

[En ligne sur internet](#)

305.4 QUE



**Haut conseil à l'égalité entre les hommes et les femmes**  
**Rapport relatif à la lutte contre les stéréotypes : pour l'égalité femmes-hommes et contre les stéréotypes de sexe, conditionner les financements publics**

138 p. ; Rapport n°2014-10-20-STER-013 remis à Marisol Touraine et Pascale Boistard le 20 octobre 2014

[En ligne sur internet](#)

Ce rapport s'intéresse à des domaines dans lesquels des représentations stéréotypées des femmes et des hommes subsistent comme l'éducation (notamment les manuels scolaires) ou encore les médias et la communication institutionnelle. Cela se traduit à la fois par un fort déséquilibre quantitatif entre les deux sexes, mais aussi par un enfermement des femmes dans certains rôles. Le haut conseil fait aussi des 34 préconisations dans ce rapport.

305.4 RAP



**Le Pors, Anicet et Milewski, Françoise**

**Vouloir l'égalité : troisième rapport du Comité de pilotage pour l'égal accès des hommes et des femmes aux emplois supérieurs des fonctions publiques** : Rapport au ministre de la fonction publique, de la réforme de l'État et de l'aménagement du territoire

Paris : La Documentation française, 2012. - 175p. ; 30 cm. - (Rapports officiels)

[En ligne sur internet](#)

352.608 LEP



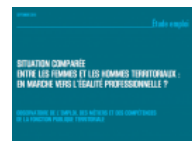
**Ministère des affaires sociales, de la santé et des droits des femmes**

**Rapport de situation comparée : femmes-hommes 2014** / Ministère des affaires sociales et de la santé et des droits des femmes, Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports, Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social, Direction des ressources humaines.

2015. - 54 p. ; 30 cm

[En ligne sur internet](#)

353.5 RAP



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

**Situation comparée entre les femmes et les hommes territoriaux : en marche vers l'égalité professionnelle ?**

Paris : CNFPT, [2016]. - 33 p. : ill. ; 30 x 21 cm. - (Étude emploi)

[En ligne sur internet](#)

Ce travail d'étude sur la parité dans la fonction publique territoriale propose, sous l'angle du genre, des éléments factuels sur diverses thématiques relatives entre autres à l'emploi, aux métiers, aux conditions de travail et au déroulement de carrière. Ce rapport, qui s'appuie sur plusieurs sources internes et externes, a pour but d'apporter des repères et des références statistiques pour permettre aux collectivités et établissements territoriaux de mieux se situer et se comparer

352.632 14 SIT



**Rapport de situation comparée 2015 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes du Ministère de l'éducation nationale - enseignement supérieur et de la recherche**

Paris : Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, 2017. - 54 p.

[En ligne sur Internet](#)

Le rapport retrace les évolutions qualitatives et quantitatives des ressources humaines sous l'angle de l'égalité femmes-hommes du ministère.

371.1 RAP



**Revillard, Anne**

**La cause des femmes dans l'État : une comparaison France-Québec**

Grenoble : PUG, 2016. - 265 p. : illustrations en noir et blanc ; (Libres cours, 0298-1882. Politique)

Une analyse des politiques publiques de promotion du statut des femmes et de l'égalité entre les sexes, depuis les années 1960. L'auteure évoque les institutions gouvernementales, les acteurs, les stratégies politiques et les modalités d'actions de ces institutions. Elle compare les systèmes français et québécois, et fournit des témoignages et des portraits de pionnières.

305.42 REV



**Wieviorka, Michel**

**La diversité : rapport à la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche**

Paris : R. Laffont, 2008. - 229 p. ; 19 x 13 cm

Il est fait mention de l'ENA p. 176, à propos de la répartition hommes-femmes des élèves.

La question de la diversité soulève de délicates questions sous-tendues par l'opposition entre deux pôles philosophiques principaux : l'un républicain, l'autre multiculturaliste. M. Wieviorka dresse un état des lieux et formule des propositions pour mieux vivre ensemble dans le respect des différences

305 WIE

## 1.2 Articles

**Bui-Xuan, Olivia**

***L'égalité professionnelle entre hommes et femmes dans la fonction publique  
Une révolution manquée ?***

in : L'Actualité juridique. Droit administratif (AJDA), n° 20, 2012, 11 juin, p. 1100-1106

**Cauden, Joël**

***Faut-il instaurer une discrimination positive en faveur des femmes dans la fonction publique ?***

in : Les Cahiers de la fonction publique et de l'administration, n° 309, 2011, mars, p. 21-26

***Discrimination, égalité et diversité dans la fonction publique***

in : IGPDE Concours interne et troisième concours d'entrée à l'école nationale d'administration, n° 4, tome 1, 2010, p. 291-297

L'École nationale d'administration (ENA) est citée à plusieurs reprises dans cet article.

**Duvivier, Chloé ; Lanfranchi, Joseph ; Narcy, Mathieu**

***Pourquoi les femmes sont-elles moins bien rémunérées que les hommes dans les trois fonctions publiques ?***

in : Connaissance de l'emploi , n° 127, 2016, janvier, 4 p.

[En ligne sur internet](#)

Cette étude présente les sources d'inégalités de rémunération parmi les agents titulaires, masculins et féminins, dans la fonction publique d'Etat, la fonction publique hospitalière et la fonction publique territoriale. Dans la fonction publique hospitalière, la première cause d'écart de rémunération est la différence de temps de travail, identique dans les deux autres fonctions publiques mais de manière moins marquée. Dans les fonctions publiques d'Etat et territoriale, les différences de rémunération sont liées à la ségrégation professionnelle essentiellement verticale, provenant d'accès inégaux à la catégorie A+.

***Les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes dans la fonction publique : [dossier]***

in : Economie et statistique , n° 483-484-485, 2016, p. 89-168

Malgré une politique visant à favoriser l'égalité professionnelles entre les femmes et les hommes, les inégalités de salaire persistent dans la fonction publique. Ces trois articles confirment l'ampleur des écarts de rémunération tout en apportant des éclairages originaux. Ils soulignent la diversité interne à la fonction publique (diversité des trois versants la fonction publique, des "fonctions d'accès") mais aussi l'inégal accès aux postes de responsabilité.

***Faire face à la discrimination : les bonnes pratiques : dossier***

in : Les Cahiers de la fonction publique , n° 373, 2017, janvier, p. 10-32

Contient : Entretien avec Olivier Rousselle, Pauline Pannier. Diversité : faire changer les pratiques pour respecter le droit/ Pauline Pannier. Diversité : le rapport L'Horty, un premier pas dans la prise de conscience/ Yannick L'Horty. Lutter contre la discrimination dans la fonction publique, le rôle du défenseur des droits/ Jacques Toubon. Il faut réarmer la politique en faveur de nos compatriotes handicapés/ Marie-Anne Montchamp. Lutter contre les discriminations : l'exemple des personnels hospitaliers/ Delphine Thivet, Emmanuelle Fillion

Résumé : L'administration de doit de garantir le respect du principe constitutionnel d'égalité. Elle a notamment la charge de le respecter et de le faire respecter dans la conduite des affaires publiques, ainsi que dans son organisation et son fonctionnement propres. Si le recrutement par voie de concours permet en principe de garantir l'égal accès aux emplois publics, force est de constater que la fonction publique ne reflète pas la société française dans toute sa diversité. Cela n'est pas sans conséquence sur la représentativité et, partant, la légitimité de l'administration française.

***Les femmes cadres dans le secteur public : dossier***

in : Télescope, vol. 13, n° 4, 2007, automne, p. 11-158

Contient : La contribution des femmes à l'émergence de nouvelles cultures organisationnelles : entre réalité et utopie / Monique Lortie-Lussier, Natalie Rinfret. Les sexes et le leadership : un plafond de verre ou de béton armé ? / Beverly Alimo-Metclafe. Parcours de femmes-cadres dans l'administration publique tunisienne : des femmes (pas) comme les autres / Anissa Ben Hassine. Les pratiques organisationnelles favorables à l'avancement professionnel des femmes et l'augmentation de leur satisfaction et de leur bien-être psychologique / Ronald J. Burke, Mustafa Koyuncu, Lisa Fiksenbaum. L'égalité en emploi et le renforcement du leadership des femmes au sein de l'administration publique marocaine / Sophie Brière, France Paquet, Martin Gemme. Force numérique des femmes, perception de menace et solidarité organisationnelle : la perspective des gestionnaires masculins / Ann M. Beaton, Kathleen McKay, Marie-Eve Rouleau. L'approche de la masse critique vers l'égalité en milieu de travail pour les femmes : nombre magique ou pensée magique ? / Francine Tougas, Lucie Lamarche, Rachel Chagnon. L'équilibre entre le travail et la vie

personnelle dans le secteur public au nouveau millénaire / Linda Duxbury, Chris Higgins. Evolution de la carrière des femmes et conflit travail-famille dans le secteur public : expériences comparées au Costa Rica et au Chili / Karina Doña, Margarita Esquivel. L'impact de la mondialisation sur la progression de carrière des femmes en Afrique subsaharienne / Viviane Ondoua Biwolé.

### **Femmes et service public : dossier**

in : L'ENA hors les murs, n° 343, 2004, juillet-août, p. 4-24

Contient : Femmes et service public / Isabelle Antoine. Les femmes dans la fonction publique / Jacky Richard. L'emploi des femmes : des inégalités qui perdurent / Dominique Méda. L'égalité professionnelle / Anicet Le Pors. Le plafond de verre : analyse de ses causes et effets / Dominique Meurs, Sophie Ponthieux. L'Europe au féminin / Pascale Joannin. Femmes et politique / Nathalie Kosciusko-Morizet. Les carrières féminines, ou le nécessaire aménagement des rythmes scolaires / Isabelle Gougenheim. Un binôme masculin-féminin à la tête de la BNF (Bibliothèque nationale de France) / Agnès Saal. Les femmes et la modernité des organisations / Agnès Arcier.

### **Fort, François-Xavier**

#### **De l'égalité à la parité dans l'accès à la fonction publique**

in : L'Actualité juridique. Droit administratif (AJDA), n° 22, 2009, 22 juin, p. 1181-1187

L'article 6 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789 pose le principe d'égal accès aux emplois publics. L'affirmation juridique du principe d'égalité, entendue aujourd'hui comme consacrant une égalité entre les hommes et les femmes, ne s'avère formelle que par certains aspects en dépit de nombreux dispositifs normatifs intervenus au fil des années. Afin de modifier la situation, les pouvoirs publics ont souhaité insuffler une logique de parité dans l'accès à la fonction publique.

### **Moniolle, Carole**

#### **L'évolution de la distinction hommes-femmes en droit de la fonction publique**

in : L'Actualité juridique. Fonctions publiques (AJFP), n° 1, 2013, janvier-février, p. 19-24

Alors que la loi du 12 mars 2012 vient de réaliser une avancée importante de l'égalité entre les sexes dans la fonction publique - en ce qui concerne, en tout cas, l'accès aux emplois de haute responsabilité - et au lendemain du premier comité interministériel sur les droits de la femme qui s'est tenu le 12 novembre 2012, la présente étude retrace les évolutions intervenues en droit de la fonction publique au regard de la distinction hommes/femmes, tant en ce qui concerne les modalités d'accès aux corps qu'en ce qui concerne les différents aspects de la relation de travail, le déroulement de la carrière et le régime des retraites. Mettant en évidence, domaine par domaine, la disparition progressive des règles distinctives et les progrès de l'égalité juridique, l'auteur souligne aussi les limites factuelles (culturelles) de l'égalité entre les genres dans la fonction publique, et les mesures - parmi lesquelles l'établissement de quotas - susceptibles de favoriser une égalité réelle.

### **Monod, Marguerite**

#### **Les femmes dans l'administration en 2050**

in : La Revue administrative, n° 380, 2011, mars-avril, p. 136-138

Quel sera le rôle des femmes dans l'administration en 2050 ? L'auteure tente de répondre à cette question en soulignant les qualités qui les différencient des hommes pour administrer.

### **Salon, Serge**

#### **Égalité professionnelle : un rapport de Françoise Guégot**

in : Les Cahiers de la fonction publique et de l'administration, n° 311, 2011, mai, p. 22-24

### **Sam-Giao, Muriel**

#### **Le point sur... : l'accès des femmes aux emplois de direction générale dans les grandes collectivités locales : état des lieux et points de résistance**

in : Revue française d'administration publique, n° 153, 2015, p.69-73

Les résultats des enquêtes menées par l'Association des administrateurs territoriaux de France et la promotion Aimé Césaire à la fin 2009 et en 2010 sur un échantillon représentatif des plus importants employeurs territoriaux montrent la sous-représentation des femmes : 10 % des directeurs généraux des services sont des femmes, tandis que c'est le cas de 20 à 25 % en moyenne des directeurs généraux adjoints. L'explication de cet apparent plafond de verre dans l'accès aux emplois de direction est complexe. L'examen du vivier de personnes susceptibles d'accéder aux emplois de direction générale montre que l'ascension professionnelle se fait en plusieurs étapes et qu'à chacune d'entre elles les femmes sont sous-représentées. Dans ce contexte, il faut parler d'une multitude d'inégalités d'accès qui prennent la forme d'une pyramide des plafonds de verre. Article issu du dossier Les emplois publics sont-ils accessibles à tous ?

### **Savignac, Jean-Charles**

#### **La loi qui lutte contre la précarité et les discriminations dans la fonction publique**

in : Les Cahiers de la fonction publique et de l'administration, n° 319, 2012, février, p. 32-34

La loi n° 2012-347 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique a été adoptée le 12 mars 2012. Alors que le projet initial comptait une soixantaine d'articles, c'est finalement une loi de 133 articles qui a été promulguée. Elle contient des apports non négligeables en matière de lutte contre la précarité, de lutte contre les discriminations, d'égalité entre les femmes et les hommes, des dispositions relatives au recrutement et à la mobilité des membres du Conseil d'Etat et des corps des tribunaux administratifs et des cours administratives d'appel, des membres de la Cour des comptes et des corps des chambres régionales des comptes, ainsi que l'institution de commissions paritaires pour les contractuels des collectivités territoriales et un cadre juridique pour la mise en oeuvre du télétravail dans la fonction publique.



## Zoom sur

### Deux portails gouvernementaux pour la parité hommes-femmes

- [Haut conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes](#)

(consulté le 05/03/2018)

Ce site propose des synthèses et des bibliographies sur différentes thématiques relatives à la parité.

- Secrétariat d'État chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes

<http://www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/franceegalite/>

Voir notamment le [CSEP](#) (Conseil Supérieur de l'Égalité Professionnelle entre les femmes et les hommes) (consulté le 05/03/2018)

## 2 Les femmes et la haute fonction publique

### 2.1 Ouvrages



**Boyer, Bénédicte**

#### ***Les femmes et la haute fonction publique***

Paris : LGDJ, 2013. - 212 p. (Systèmes)

Le témoignage de Nathalie Loiseau à propos du poste de directrice de l'ENA est au chapitre 4, intitulé "La direction de l'école de formation de l'élite républicaine"

352.64 BOY



**Colmou, Anne-Marie**

#### ***L'encadrement supérieur de la fonction publique : vers l'égalité entre les hommes et les femmes : rapport ; Ministère de la fonction publique, de la réforme de l'État et de la décentralisation***

Paris : La Documentation française, 1999. 170 p. (Rapports officiels)

[Rapport en ligne](#)

Bilan et évolution des effectifs féminins dans les trois fonctions publiques (fonction publique d'État, fonction publique territoriale, fonction publique hospitalière) ; les modes de sélection de la fonction publique et la féminisation des grandes écoles (dont l'ENA) ; la modernisation pour et par les femmes.

352.608 COL



**Conseil économique et social**

#### ***La place des femmes dans les lieux de décision : promouvoir la mixité***

Paris : Journal officiel, 2007. 138 p. (Avis et rapports du Conseil économique et social ; 2007-06)

[En ligne sur internet](#)

Avis présenté par Monique Bourven, rapporteur au nom de la délégation aux droits des femmes et à l'égalité des chances entre hommes et femmes, séance du 9 janvier 2007 (Mandature 2004-2009)

305.4 PLA





**Direction générale de l'administration et de la fonction publique.**  
**La place des femmes dans l'encadrement supérieur de la fonction publique.**

Mars 2010 - Paris : DGAFP, 2010. - 4 p.

[En ligne sur internet](#)

Cette fiche pratique fait un état des lieux de la place des femmes dans l'encadrement supérieur de la fonction publique



**Direction générale de l'administration et de la fonction publique**  
**Rapport annuel pour l'année 2014 sur le dispositif des "nominations équilibrées" dans les emplois supérieurs et dirigeants de la fonction publique / Ministère de la réforme de l'Etat, de la décentralisation et de de la fonction publique**

Paris : DGAFP, 2016. - 126 p. (rapport annuel)

[En ligne sur internet](#)

Le présent rapport détaille les nouvelles nominations dans les postes d'encadrement supérieur des trois versants de la fonction publique, qu'il s'agisse de primo-nominations ou non. Il s'intéresse prioritairement au pourcentage de femmes nommées.

352.63 RAP



**École nationale d'administration, Centre d'expertise et de recherche administrative (CERA) ; sous la direction de Luc Rouban**

**La place des femmes dans les élites administratives**

Strasbourg ; Paris : ENA, 2013. - p. 3-255 (Revue française d'administration publique ; 145)

Alors que la fonction publique est censée fonctionner sur la base d'un modèle égalitaire et qu'elle est majoritairement composée de femmes, les mécanismes de recrutement comme de déroulement des carrières restent plus favorables aux hommes. Ce numéro tend à montrer que l'inégalité homme/femme est très révélatrice de la conception que l'on s'est faite en France de l'autorité au sein de la fonction publique, de la différenciation entre des tâches nobles ou régaliennes et des missions "sociales", ainsi que du rôle des femmes dans les réseaux familiaux au centre du pouvoir administratif.

352.64 PLA



**École nationale d'administration (Paris / Strasbourg). Direction de la formation**  
**La parité femmes hommes dans la haute fonction publique européenne : mythe ou réalité ? Les leçons à tirer pour la politique d'égalité entre les femmes et les hommes en France /**

ENA, Direction de la formation, CIP-CSPA 2012-2013, Promotion Lucie Aubrac. - Juillet 2013

Strasbourg ; Paris : ENA, 2013. - 45 p. (Projet d'équipe : Cycle international de perfectionnement (CIP) et Cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs (CSPA))

305.094 PAR



**Haut conseil à l'égalité entre les hommes et les femmes**

**Vers un égal accès des femmes et des hommes aux responsabilités professionnelles : la part des femmes dans les conseils d'administration et de surveillance**

février 2016 - 114 p.

[En ligne sur internet](#)

Ce rapport distingue les cas du secteur privé et du secteur public. Pour le premier, les grandes entreprises cotées sont en bonne voie pour atteindre l'objectif fixé, avec plus de 30% de femmes dans leurs conseils. Les entreprises non cotées semblent quant à elles rencontrer plus de difficultés puisque la part des femmes s'élève à moins de 15%. En ce qui concerne le secteur public, on est loin des résultats attendus. Le bilan proposé dans ce rapport permet de mettre en évidence le fait que les lois en matière d'égalité sont très mal connues et très mal outillées. Le Haut conseil fait des préconisations pour changer l'existant.

305.4



**Institut européen d'administration publique (IEAP) = European institute of public administration (EIPA) ; [written by] H. Kuperus, A. Rode**

**Top public managers in Europe : management and working conditions of the senior civil servants in European Union member States**

December 2008. - Paris : DGAFP, 2008. 72 p. (Études et perspectives)

En ligne sur internet [en anglais](#) et [en français](#)

Étude comparative sur la haute fonction publique dans les 27 pays membres de l'Union européenne, notamment sur les questions suivantes : typologie, formation, recrutement, nomination, organisation, gestion, statut, carrière, rémunération, conditions de travail, place des femmes, compétences.

352.640 94 TOP



**Marry, Catherine ; Bereni, Laure ; Jacquemart, Alban [et al.]**

***Le plafond de verre et l'Etat : la construction des inégalités de genre dans la fonction publique***

Paris : A. Colin, 2017. - 220 p. ; 23 cm

Qu'en est-il du plafond de verre dans la haute fonction publique ? Etude de la fabrique des inégalités de carrière propre aux hauts fonctionnaires depuis l'entrée dans la fonction publique, notamment à travers les concours dont celui de l'ENA mais aussi via le tour extérieur mais également dans la gestion des organisations propres à chacun des ministères (sociaux, économiques ....). Plusieurs interviews d'élèves retraçant leur motivation, abordant l'articulation vie de famille et vie professionnelle, mais aussi leurs positions et regards sur les inégalités hommes-femmes sur les postes d'encadrement.

352.608 PLA



**Malgorn, Bernadette**

***Préfète de région : un métier d'avenir ?* [édité par l']Association du corps préfectoral et des hauts fonctionnaires du Ministère de l'intérieur**

Paris : Association du corps préfectoral et des hauts fonctionnaires du Ministère de l'intérieur, 2013. - 42 p. ; (Les lundis de l'ENA)

[En ligne sur internet](#)

Dans cette présentation, l'auteure aborde de manière parallèle plusieurs points : la féminisation de la haute fonction publique française, et du corps préfectoral en particulier ; l'articulation des différents niveaux de l'administration territoriale de l'État (éventuellement en relation avec la décentralisation) ; la définition du "métier" de préfet, son avenir, ainsi que la question du recrutement.

352.288 MAL



**Ministère de la décentralisation et de la fonction publique, Direction générale de l'administration et de la fonction publique**

***Le plafond de verre dans les ministères : une analyse de la fabrication organisationnelle des dirigeant.e.s* / Catherine Marry, Alban Jacquemart, Sophie Pochic... [et al.] ;**

2014. - 33 p. (Statistiques et recherche sur la fonction publique)

[En ligne sur internet](#)

Présentation du résultat d'une enquête sociologique menée auprès d'une centaine de cadres dirigeants et supérieurs de deux administrations générales de Bercy et deux administrations générales des ministères sociaux, plus précisément deux tiers de femmes et un tiers d'hommes ont été interrogés Cette enquête prend en compte les normes organisationnelles de construction de carrières de dirigeants et leurs effets générés, mais questionne également les incidences des évolutions récentes de l'administration, dans un contexte de transformations et de réformes de la fonction publique, notamment depuis la RGPP de 2007.



**NB Lemerrier & Associés ; Observatoire des gouvernances et des hauts dirigeants**

***Les hauts dirigeants au féminin : prendre le pouvoir... sur soi : rapport d'étude***

Paris : NB Lemerrier & Associés, 2013. - 114 p. ; 30 cm.

En prenant appui sur de très nombreux témoignages, l'étude explore la réalité de la femme dirigeante dans toute sa diversité et sa variété. Les auteurs pose la question de savoir si - et en quoi - les managements masculin et féminin sont véritablement différents, et quelles en sont les conséquences.

305.43 HAU



**Plein sens**

***Plafond de verre : les déterminants de l'avancement de carrière des cadres féminins : étude réalisée pour le Centre d'analyse stratégique* / Caroline Moriceau, Sophie Rigondaud, Anne Vincent-Buffault. - Rapport final mars 2013**

2013. - 94 p.

[En ligne sur internet](#)

Cette étude a porté sur l'examen de quarante-cinq parcours de vie, professionnels et personnels, relatés dans le cadre d'entretiens longs menés auprès de femmes dirigeantes en entreprises de tous secteurs. Elle met en lumière le fait que les modes de structuration des carrières induits par les organisations et souvent défavorables aux femmes (sélection sur diplômes, carrière balisée etc.) suscitent souvent chez ces dernières des postures de contournement. A l'inverse, la recherche de visibilité et l'affirmation d'une ambition sont des leviers indubitables pour avancer. Quant à la disponibilité au travail et à l'engagement, ils sont apparus comme deux déterminants essentiels et qui demeurent difficilement négociables.

Voir notamment la distinction des typologies de parcours, dont les "parcours d'excellence fléchés" et un petit encadré sur les grands corps.

305.43 PLA

## 2.2 Articles

**Alber, Alex**

### **Un plafond de verre plus bas dans la fonction publique ?**

In : Travail, genre et sociétés 2/ 2013 (n° 30), p. 131-154

En utilisant l'enquête coï 2006, qui fournit des données quantitatives comparatives entre secteurs public et privé, l'article étudie la place des femmes dans les fonctions d'encadrement au sein des deux secteurs, en distinguant d'une part l'encadrement comme statut : être cadre (ou cadre A dans le secteur public) et d'autre part comme responsabilité : avoir des subordonnés. L'article montre que le secteur public a un encadrement notablement plus féminisé que le secteur privé et que les femmes cadres y jouent plus fréquemment un rôle d'encadrement, avec des équipes en moyenne plus nombreuses. Pourtant, à l'issue de traitements toutes choses égales par ailleurs, ces résultats sont fortement nuancés : il apparaît que si l'accès au statut cadre est aussi difficile pour les femmes des deux secteurs, les femmes du secteur public sont particulièrement désavantagées lorsqu'il s'agit d'accéder à l'exercice de responsabilités hiérarchiques, étant plus orientées vers des fonctions de cadre expert que de manager. Or, dans un contexte de valorisation croissante des fonctions managériales au sein de la fonction publique, cette difficulté accrue à encadrer pour les femmes est sans doute l'un des éléments explicatifs de la permanence du « plafond de verre » auquel se heurtent les femmes cadres du secteur public.

Accès réservé aux publics de l'École



**Baradji, Eva ; Dorothée, Olivier ; Pouliquen, Erwan**

### **L'encadrement supérieur et dirigeant dans les trois versants de la fonction publique**

in : Point stat , n° 17, 2015, 22 p.

Analyse statistique sur les agents occupant un poste d'encadrement supérieur ou de direction dans la fonction publique. S'intéresse, dans les emplois d'encadrement supérieur ou de direction, à la répartition et caractéristiques des emplois mais aussi à la position des femmes, ainsi qu'aux salaires et pensions.

[En ligne sur internet](#)

**Bereni Laure, Revillard Anne**

### **Un « mal nécessaire » ? Les hauts fonctionnaires et les quotas**

In : Travail, genre et sociétés 2/2015 (n° 34), p. 163-168

Accès réservé aux publics de l'École



**Claveria, Silvia**

### **Still a "male business" ? : explaining women's presence in executive office**

in : West European politics, vol. 37, n° 5, 2014, September, p. 1156-1176

L'article expose les conditions favorables à la participation des femmes en politique et à leur présence dans les sphères de l'exécutif. S'appuyant sur des études dans le temps et dans 23 pays industriels et démocratiques, l'auteure constate que les quotas dans les partis et la présence de femmes dans les parlements sont des facteurs facilitant l'arrivée de femmes dans les cabinets, notamment ces dernières années.

**Descamps, Florence**

### **L'histoire des femmes cadres aux finances entre 1939 et 1981 : un plafond de plomb**

in : Revue française d'administration publique, n° 145, 2013, p.39-63

Titre du dossier : La place des femmes dans les élites administratives

Le ministère des finances est le département ministériel qui, au XXe siècle, a le plus difficilement et le plus tardivement accueilli des femmes parmi ses cadres. Cet article étudie la façon dont les administratrices, en dépit des obstacles historiques, juridiques et sociologiques qui ont marqué la période 1939-1981, ont réussi à s'infiltrer dans les couloirs de Branly et de Rivoli et à accéder aux emplois supérieurs. L'ENA est citée à de nombreuses reprises dans l'article.  
Accès réservé aux publics de l'École



## Zoom sur

### **Les rencontres "Parcours au Féminin" : Comment surmonter le plafond de verre dans la fonction publique ?**

Le ministère des Droits des femmes, le ministère de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction publique, le Secrétariat général du gouvernement ont lancé, avec l'École nationale d'administration, la première édition des rencontres "Parcours au féminin" le 15 octobre 2013.

Les intervenants ont échangé sur la situation actuelle des femmes dans la haute fonction publique, les obstacles qu'elles rencontrent au cours de leur carrière et les politiques et instruments permettant de surmonter ces difficultés.

- Deux vidéos de ces interventions sont consultables en ligne (consulté le 05/03/2018) :

[Le plafond de verre existe-t-il encore ?](#) et [Quels freins et quels obstacles ?](#)  
Ainsi que les vidéos des témoignages "[Comment surmonter le plafond de verre dans la fonction publique ?](#)"

- [Dossier « Egalité professionnelle : le plafond de verre est toujours là »](#) de la Lettre du cadre (consulté le 05/03/2018)

#### **Femmes et politiques publiques : [dossier]**

in : L'ENA hors les murs, 2014, mai, 58 p.

Voir en particulier : La politique de l'encadrement dirigeant de l'État/ Isabelle Roux-Trescases. Femmes administrateurs : la victoire passe par les quotas !/ Une femme à la tête de Polytechnique/ Marion Guillou. Deux années sous le signe de l'égalité professionnelle/ Marie-Anne Levêque. Prise en compte de l'égalité dans la rédaction des projets de loi/ Nathalie Tournyol du Clos. Les réseaux de femmes dans le secteur public/ Corinne Desforges. La Commission femmes Ena/ Françoise Camet. La place des femmes au Ministère de la Défense/ Françoise Gaudin. Haut fonctionnaire : mon témoignage/ Isabelle Antoine. Témoignage d'un haut fonctionnaire à la promotion de l'égalité/ Nicole Pot.

#### **Fradin, Laurence**

##### **La place des femmes dans la sphère publique en France sous la V<sup>e</sup> république : femmes de présidents de la république, femmes fonctionnaires, femmes politiques**

in : Contemporary french and francophone studies

Vol. 12, n° 2, 2008, p. 213-220

L'auteur souligne le décalage entre la place des femmes dans l'ensemble de la fonction publique et leur place réduite dans les postes à responsabilité. L'École nationale d'administration est citée.

#### **Grésy, Brigitte**

##### **Témoignage. Les femmes sont-elles vraiment les égales des hommes ?**

in : Revue française d'administration publique, n° 145, 2013, p.147-151

L'article est issu du dossier La place des femmes dans les élites administratives

Les causes des inégalités entre les femmes et les hommes se retrouvent dans la fonction publique avec autant de force que dans le monde des entreprises et, comme dans ce monde, elles sont doubles : des causes structurelles, en quelque sorte, liées à une organisation de travail et un ordre social sexués et des causes plus difficilement appréhendables qui prennent source dans les multiples stéréotypes et systèmes de représentation qui forment hommes et femmes depuis l'enfance.

Accès réservé aux publics de l'École



### **Institut Montaigne (France)**

#### **« Hauts fonctionnaires » : l'État doit montrer l'exemple**

in : Note (de l'Institut Montaigne), 2011, janvier, 3 p.

La députée Françoise Guégot a été chargée de faire un rapport sur la situation des femmes à des postes d'encadrement dans la fonction publique. En effet, aujourd'hui, si 51 % des agents de la fonction publique d'État sont des femmes, la part de celles-ci dans les emplois de direction ne dépasse pas les 16 %. L'Institut Montaigne dresse le constat de la situation avant de proposer la mise en place de trois actions concrètes : renforcer le nombre de femmes dans les jurys des concours, mettre en place un système de nomination alternée hommes-femmes à la tête des grands corps et enfin respecter une parité parfaite dans les nominations qui dépendent du pouvoir exécutif.

L'ENA est citée dans cet article.

[En ligne sur internet](#)

### **Jacquemart, Alban**

#### **"J'ai une femme exceptionnelle". Carrières des hommes hauts fonctionnaires et arrangements conjugaux**

In : Connaissance de l'emploi, n° 114, septembre 2014

[En ligne sur internet](#)

#### **Le plafond de verre dans l'administration, enjeux et démarches de changement [dossier]**

in : Politiques et management public, vol. 28, n° 2, 2011, avril-juin, p. 131-252

Contient : Le plafond de verre dans les ministères : regards croisés de la sociologie du travail et de la science politique / Laure Bereni, Catherine Marry, Sophie Pochic. L'inégalité entre les femmes et les hommes dans la haute fonction publique : du constat aux moyens d'y remédier / Françoise Milewski. L'évolution de la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes au sein de l'administration : le cas de l'administration fédérale suisse / Isabelle Engeli. L'évaluation de la politique d'égalité des chances et de diversité mise en œuvre par le gouvernement flamand en Belgique / Annie Hondeghem, Sophie Op de Beeck. Les carrières des femmes à l'université : une synthèse de résultats de recherche dans trois disciplines / Frédérique Pigeyre, Mareva Sabatier. Gérer la vie quotidienne, occuper des postes d'encadrement : les usages "non-professionnels" des TIC par les femmes et leur conjoint sur le lieu de travail / Laurence Le Douarin

Les articles contenus dans ce dossier abordent les questions des inégalités hommes/femmes dans les administrations, notamment en France, en soulevant la question des politiques d'égalité des sexes au sein des fonctions publiques et celle des limites des instruments mis en place pour réduire ces inégalités. La question de l'incidence du genre de l'administration sur le genre des politiques publiques est également soulignée. Un focus est réalisé sur la promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes dans l'administration fédérale suisse ainsi qu'en Belgique.

[En ligne sur internet](#)

#### **Le plafond de verre dans tous ses éclats : [la féminisation des professions supérieures] : [dossier]**

in : Sociologie du travail, vol. 51, n° 2, 2009, avril-juin, p. 170-299

Contient : notamment : Le plafond de verre dans tous ses éclats : la féminisation des professions supérieures au XXe siècle : introduction / Marie Buscatto, Catherine Marry. Du vent dans le ciel de plomb ? L'accès des femmes aux professions supérieures, XIXe-XXe siècles / Sylvie Schweitzer. From glass ceiling to inequality regimes / Joan Acker. Un plafond à caissons : les femmes à l'EHESS / Isabelle Backouche, Olivier Godechot, Delphine Naudier. Les carrières de cadres au cœur des restructurations : la recomposition des effets de genre ? L'internationalisation d'un groupe français en Angleterre et en Hongrie / Sophie Pochic, Cécile Guillaume.

La métaphore du plafond de verre est utilisée pour décrire les obstacles, durables mais souvent invisibles, qui se dressent entre les femmes qualifiées et les positions professionnelles qu'elles peuvent légitimement chercher à atteindre. Ce dossier, s'intéressant à des domaines professionnels très variés, retrace tout d'abord le phénomène de féminisation qu'ont connu les professions supérieures aux XIXe et XXe siècles. La situation actuelle est ensuite analysée plus précisément, afin d'expliquer quelles sont ces barrières qui font encore obstacle aux femmes dans de très nombreux pays au monde, et ce que certains entreprennent pour renverser la tendance. L'École nationale

d'administration (ENA), est citée à plusieurs reprises, pp. 175, 192 et 194, où est discutée l'évolution de la situation des femmes, entre autres dans l'administration, entre les années 1970 et 2000.

**Le Pors, Anicet**

***La très lente féminisation de la haute fonction publique***

In : Les Cahiers de la fonction publique et de l'administration, n° 237, 2004, septembre

**Loiseau, Nathalie**

***Témoignage : Défis et enjeux de la place des femmes à l'ENA***

in : Revue française d'administration publique, n° 153, 2015, p.91-101

L'article est issu du dossier Les emplois publics sont-ils accessibles à tous ?

Partant du constat que l'ÉNA connaît un taux relativement faible de féminisation dans ses promotions, l'article identifie plusieurs facteurs en amont de la formation. L'absence de parité parmi les élèves résulte notamment d'un nombre insuffisant de candidates mais interroge aussi la nature des épreuves de sélection. Cet article souligne en revanche la réussite du parcours des femmes une fois entrées à l'ÉNA. Prenant acte de ce déséquilibre représentatif, il en vient à expliquer certaines des mesures mises en oeuvre par l'ÉNA pour rééquilibrer son recrutement.

Accès réservé aux publics de l'École



**Magnier, Jacqueline**

***Le point sur... : Homogénéité et diversité des élèves administrateurs territoriaux / Jacqueline Magnier, Clémentine Marchal***

in : Revue française d'administration publique, n° 153, 2015, p.125-139

Titre du dossier : Les emplois publics sont-ils accessibles à tous ?

Les administrateurs territoriaux occupent en France les places de dirigeants dans la fonction publique territoriale. Ils accèdent à ce grade par concours, suivi d'une scolarité à l'Institut national des études territoriales (INET). En 2012, l'INET a lancé une enquête auprès de l'ensemble de ses anciens élèves pour mieux connaître leurs origines. Une partie en est présentée dans cet article et montre que les deux sexes sont aujourd'hui équitablement représentés parmi les élèves administrateurs et que ces derniers sont issus de tous les territoires français. Toutefois, les milieux sociaux les plus défavorisés peinent encore à accéder à ce statut d'élite.

Accès réservé aux publics de l'École



**Marry, Catherine ; Bereni, Laure ; Jacquemart Alban [et al.]**

***Le genre des administrations : la fabrication des inégalités de carrière entre hommes et femmes dans la haute fonction publique***

in : Revue française d'administration publique, n° 153, 2015, p.45-68

L'article s'intéresse aux inégalités sexuées de carrière de l'encadrement dans quatre directions générales de deux ministères - économiques et financiers d'une part, sociaux de l'autre - contrastées du point de vue de leur féminisation et des types de carrière. L'enquête s'appuie sur une centaine de récits de vie de femmes et d'hommes. Au-delà de l'éducation familiale et d'un inégal accès à la voie royale de l'ÉNA, les blocages de carrières des femmes sont décelés au cœur des administrations, à travers des règles de disponibilité, de mobilité géographique, de cooptation homophile qu'elles s'imposent. Les politiques d'égalité professionnelle peinent à les modifier mais font émerger une plus grande conscience des inégalités.

Accès réservé aux publics de l'École



**Marry, Catherine**

***L'étude sur « Le plafond de verre dans les ministères. Une analyse de la fabrication organisationnelle des dirigeant-e-s », dirigée par Madame Catherine Marry du Centre Maurice Halbwachs (CNRS)***

in : Suivi de la charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique, 3ème rapport, 2012, p. 18-19  
352.608

**Mazodier, Myriem**

***Témoignage. Une femme dans la haute fonction publique au siècle dernier (1971-1999)***

in : Revue française d'administration publique, 2013, n° 145, p. 137-146

Titre du dossier : La place des femmes dans les élites administratives

Résumé : Trois constats posés d'emblée vont appuyer ce témoignage de l'évolution de la place des femmes dans la haute fonction publique qui court sur près de trente ans. Tout d'abord l'auteur évoque son sentiment d'y avoir été bien accueillie et, à quelques exceptions près, de n'avoir guère été confrontée à la misogynie. Il n'en reste pas moins que, dans la vie quotidienne administrative, le traitement réservé aux femmes cadres a longtemps été différent de celui réservé aux hommes et que ces différences peuvent expliquer la difficulté persistante à atteindre le noyau dur du pouvoir et les postes les plus élevés. Enfin, si la manière de travailler des femmes n'est certainement pas plus uniforme que celle des hommes, il existe entre elles une complicité collective de genre aussi forte que celle qui existe dans la sphère masculine. Mais encore faut-il, pour que cette complicité se manifeste de façon positive, que la proportion des femmes à un niveau donné dépasse 20% ; à défaut, la tendance sera plutôt d'adopter le schéma masculin de travail.

Accès réservé aux publics de l'École



**Milewski, Françoise**

***Promouvoir la parité dans la haute fonction publique***

in : Entreprise et carrières, n° 696-697, 2003, 23 décembre, p. 30-31

Résumé : Les femmes sont encore très minoritaires dans la haute fonction publique. Le Comité de pilotage pour l'égal accès des femmes et des hommes aux emplois supérieurs des fonctions publiques propose une série d'actions positives pour promouvoir la parité.

**Milewski, Françoise**

***La place des femmes dans la haute fonction publique : encore un effort à faire !***

in : Lettre de l'OFCE, n° 326, 2011, 4 mars, 4 p.

Résumé : Les femmes occupent la majorité des emplois dans la fonction publique, y compris des cadres, mais elles sont très minoritaires dans les emplois de direction. Cette part augmente très peu au fil des années. Au rythme actuel, il faudrait attendre 60 ans pour que la représentation des femmes atteigne celle qu'elles ont parmi les cadres. On pourrait espérer que les nominations corrigent la situation existante mais il n'en est rien, même pour les postes dont la nomination dépend du gouvernement. Où est donc la volonté des pouvoirs publics ? Il faut à présent des objectifs chiffrés, des contraintes et des bilans annuels des efforts entrepris pour espérer progresser. La politique d'égalité professionnelle doit également commencer par l'État central lui-même qui doit donner l'exemple.

Accès réservé aux publics de l'École



**Pascaud-Bécane, Geneviève-M.**

***Les femmes dans la fonction publique***

Notes et études documentaires N° 4056-4057, 25 janvier 1974

Contient : La place et le rôle des femmes dans la fonction publique. Le droit de la fonction publique et les femmes fonctionnaires. Les effets de la présence des femmes dans la fonction publique. En annexe : répartition des femmes dans les services publics à l'étranger. Tableau n° 25 : Concours d'entrée à l'École nationale d'administration, candidatures féminines (1945-1948). Tableau n° 26 et 27 : Effectifs féminins dans le corps des administrateurs civils (1969).

**Rouban, Luc**

***L'accès des femmes aux postes dirigeants de l'État***

in : Revue française d'administration publique, n° 145, 2013, p. 89-108

L'accès des femmes aux emplois dirigeants de l'État a été très tardif et difficile en France. La mise à l'écart des femmes a longtemps été justifiée par une conception autoritaire et quasi-militaire de la fonction publique comme par l'insertion des femmes dans des logiques familiales de pouvoir. L'étude des postes dirigeants de la fonction publique montre que des progrès ont été réalisés à partir des années 2000. Néanmoins, les femmes hauts fonctionnaires doivent mobiliser davantage de ressources sociales et professionnelles que les hommes pour mener des carrières de niveau comparable.

**Rouban, Luc**

***La formation et les carrières des élites***

in : Cahiers français, n° 350, 2009, mai-juin, p. 29-34,

Titre du dossier : La science politique

Plutôt que par les diplômes, l'appartenance aux classes supérieures ou le pouvoir de décider, l'auteur propose une approche des élites à travers le concept de système élitair : les élites impliquent alors un univers hiérarchique mais également fragmenté où des alliances se nouent et se dénouent entre les groupes. Ces systèmes élitaires ont évolué sous la Ve République, se caractérisant d'abord par une étroite intégration du personnel politique et de la haute fonction publique, puis par une politisation des hautes sphères de l'État et le départ précoce et sans retour d'une proportion croissante de grands commis de l'État dans le privé. Avec les années 2000, on constate une modification sensible de la sociologie du personnel politique comme l'atteste la forte diminution des ministres issus de l'École nationale d'administration (ENA). La démocratisation des élites demeure un objectif, leur composition sociale faisant apparaître une sur-représentation des classes supérieures, l'absence des groupes ethniques minoritaires et une féminisation insuffisante quoi qu'en progrès certain.

**Schweitzer, Sylvie**

***Quand des femmes représentent l'état***

In : Travail, genre et sociétés 2/ 1999 (N° 2), p. 139-152

L'histoire des femmes au travail est souvent celle de contradictions entre les discours dominants et les faits, mais aussi celle de paradoxes. Interdits, pression sociale, objections sur les compétences et l'intelligence, les discours abondent pour justifier la mise à l'écart des femmes, pour réserver aux hommes les lieux de décision et d'autorité. Pourtant, fugacement et localement, l'État a su accorder à des femmes une place dans l'institution, comme pour les chefs de bureau et les inspectrices du travail, et parfois d'importance, avec les inspectrices des salles d'asiles et les inspectrices générales du ministère de l'Intérieur. Les recherches sur ces professions et fonctions sont pour l'instant à peine ébauchées, on veut juste essayer de rappeler que, en pleine misogynie affichée des XIXe et XXe siècles, des femmes sont présentes dans les hiérarchies de la fonction publique, pointant ainsi de fortes contradictions sociales.

L'ENA est citée, notamment les discussions avant sa création concernant l'accès des femmes.

Accès réservé aux publics de l'École



**Sineau, Mariette**

***Les femmes et l'ENA***

in : Annuaire international de la fonction publique, n° 4, 1974-1975, p. 63-110

À la suite d'une importante étude de Geneviève M. Pascaud-Becane, sur la faible représentativité des femmes dans les emplois de direction de la fonction publique, cette analyse pionnière tire les enseignements à partir des effectifs féminins des promotions 1946-1969 de l'École nationale d'administration.

**Taranger, Jacques**

***Les femmes à Bercy : un exemple de la haute fonction publique de l'État***

Résumé de mémoire soutenu à l'université Montpellier I, UFR droit, 8 juillet 2008, sous la direction du professeur Etienne Douat / Morgan Bunel in : Gestion & finances publiques : la revue , n° 12, 2009, décembre, p. 996-998

Bercy constituait un terrain d'investigation idéal pour analyser la place actuelle des femmes dans la haute fonction publique puisque très peu d'études avaient été réalisées jusqu'à aujourd'hui et que ce ministère, qu'on considère comme le plus puissant et parallèlement le plus masculin, est pour la première fois dirigé par une femme. Au terme de ce mémoire d'études, il apparaît que l'égalité des sexes dans la haute fonction publique de Bercy n'est pas acquise (L'ENA est mentionnée page 997).

## 3 Parcours de femmes

### 3.1 Ouvrages



**Grandes écoles au féminin**

***Le parcours professionnel des diplômé(e)s de grandes écoles : Regards croisés hommes / femmes / Grandes écoles au féminin (GEF)***

[S.l.] : [s.n.], 2007. - 40 p. ; 21 cm.

305.4 PAR





**Loiseau, Nathalie**

**Choisissez tout**

Paris : J.-C. Lattès, 2014. - 332 p. ; 21 cm

Ancienne diplomate puis directrice de l'Ena, l'auteure livre son témoignage de femme battante ayant exploité toutes les possibilités pour tout avoir, parvenir à ses rêves. L'accent est mis sur la condition féminine et s'adresse particulièrement aux femmes pour leur donner envie de suivre leur parcours.

305.4 LOI



**Miquel, Françoise ; en collaboration avec Emmanuel Galiero**

**Une femme dans les coulisses du pouvoir : ce que l'ENA ne m'a pas appris**

Paris : Presses de la Renaissance, 2007. - 237 p. ; 23 cm. - (Société)

Chef de mission au Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, l'auteure donne une vision claire des enjeux français contemporains et introduit le lecteur dans les coulisses du théâtre politique.

305.52 MIQ



**Ouezman, Stéphanie**

**Portraits de femmes issues de grandes écoles / Stéphanie Ouezman, Antoine Teillet**

Levallois-Perret : Studyrama, 2012. - 141 p. ;

Contient les portraits de : Isabelle Barth, Jocelyne Canetti, Nathalie Charles, Laurence Danon, Florence Darmon, Marion Deudon, Anne Duthilleul-Chopinnet, Mercedes Era, Clara Gaymard, Isabelle Hennebique, Alexandra Lepoix, Anne Méaux, Sandra Minault, Pauline d'Orgeval, Elisabeth Ourliac, Valérie Péresse, Hélène Pelloux, Rachel Picard, Nathalie Saint-Martin, Sonia Sikorav, Najat Vallaud-Belkacem et Sonia Zurquiyah-Rousset.

Retrace le parcours de trente femmes influentes, issues de grandes écoles : entrepreneuses, dirigeantes, politiciennes... Elles partagent leur témoignage, leur vision de la place de la femme dans la société et décrivent les obstacles auxquels elles ont dû faire face dans leur carrière.

305.4 OUE

## 3.2 Articles

**Achin, Catherine ; Lévêque, Sandrine**

**Femmes, énarques et professionnelles de la politique : des carrières exceptionnelles sous contrainte**

in : Genèses , n° 67, 2007, juin, p. 24-44

Les auteurs analysent les carrières en politique des femmes énarques. Très peu sont appelées à des carrières politiques de haut niveau, à l'Assemblée Nationale ou au gouvernement. Cet article propose notamment des données statistiques sur la part des femmes parmi les députés énarques de 1958 à 1962 et sur la part des femmes dans la botte de l'ENA de 1994 à 2003 ; ainsi que des biographies de femmes énarques en politique et leur déclaration sur leur statut de femme à l'ENA.

Accès réservé aux publics de l'École



**Antoine, Isabelle**

**Les femmes à l'ENA**

in : L'ENA hors les murs, n° 354, 2005, septembre

**Kubler Mamlouk, Martine (propos recueillis par)**

**[Commission des femmes] : Anne Gazeau-Secret : interview**

in : L'ENA hors les murs, n° 400, 2010, avril, p. 28-30

Dans cet entretien, Anne Gazeau-Secret, diplomate, ancien ambassadeur, ancienne directrice générale de la coopération internationale et du développement, ancienne élève de l'ENA (promotion Michel de l'Hospital), s'exprime sur le rôle des femmes dans la réforme de l'administration.

**Lombard, Martine**

**L'ENA, école de la diversité ?**

in : L'Actualité juridique. Droit administratif (AJDA), n° 5, 2009, 16 février, p. 225

Dans cette tribune, l'auteure, professeur à l'université de Paris II - Panthéon-Assas, présidente des jurys des concours d'entrée 2008 à l'ENA, aborde le profil des élèves reçus aux concours 2008 (pourcentage de femmes, origine géographique) et suggère d'ouvrir l'ENA aux étudiants les plus démunis.

### **Paroles de cadres**

Témoignages de Valérie Vacher, Béatrice Chavallereau, Christine Richet, Marie-Françoise Lavieville et Chatal Mauchet, sur la place des femmes parmi les cadres supérieurs dans la Fonction Publique et leur rôle de managers.

[En ligne sur internet](#)



## Zoom sur

### **Sites internet d'anciennes élèves de grandes écoles et des cadres de la fonction publique**

➤ [Grandes écoles au féminin](#)

Le Groupe Grandes Écoles au Féminin (GEF) réunit des représentants des associations d'anciens élèves de 10 grandes écoles : Centrale Paris, ENA, École des Ponts ParisTech, ESCP Europe, ESSEC, HEC, IEP Paris, INSEAD, Mines Paritech, Polytechnique et Sciences Po.

ENA 50/50 est une association d'élèves et anciens élèves de l'École nationale d'administration engagés en faveur de l'égalité femmes-hommes.

➤ [Les Elles du Public](#)

Association des cadres féminines des activités de service public

➤ [Administration Moderne](#)

Association Interministérielle des Femmes Hautes Fonctionnaires