



Femmes et politiques publiques

Par **Isabelle Gougenheim**
Solidarité 1983

Même si « Le 8 mars c'est toute l'année ! »... comme l'indique une rubrique dédiée sur le site du ministère des droits des femmes, la question se pose de savoir pourquoi la parution en mai de ce très riche dossier *Femmes et politiques publiques*.

Plusieurs raisons à ce choix, et en particulier la tenue à Paris dans les premiers jours de juin de la 24^e édition du sommet mondial

des femmes (*Global summit of women*) qui réunira pour la première fois à Paris plus de 1000 participants. Un rendez-vous international pour lequel se sont mobilisés, autour de l'initiative de Najat Vallaud Belkacem, ministre des femmes, de la ville, de la jeunesse et des sports, des femmes et des hommes des secteurs public et privé. « Ne pas donner aux femmes toute leur place dans l'économie et dans les institutions politiques et sociales, c'est nous priver de la diversité et de la compétence de la moitié des forces vives de notre pays ». La mise en perspective de Béatrice Majnoni d'Intignano est sans appel : « les pays

affichant les plus forts taux d'emploi des femmes bénéficient aussi d'une plus forte croissance potentielle, car les femmes, qui font aujourd'hui en moyenne plus d'études que les hommes, excepté en haut de la pyramide, créent de la valeur ajoutée ». La question de la confiance dans les relations de travail, vue par le sociologue François Dupuy et l'intérêt de la responsabilité sociétale dans les entreprises (RSE) synthétisé par François Fatoux complètent cette approche économique, mise en perspective par Myriem Mazodier, présidente de la commission femmes de l'AAEENA.

La place des femmes dans la gouvernance des entreprises, la mixité, la constitution de réseaux professionnels au féminin, sont devenus en quelques années des sujets largement partagés et soutenus par de multiples initiatives, dans un cadre juridique exemplaire, avec les lois Sauvadet, et Copé-Zimmermann, et des résultats concrets et mesurables, rendus publics, et qui mobilisent tous les acteurs.

Lors du colloque du 6 mars 2014 « Femmes Administrateurs », organisé par la Fédération Femmes Administrateurs, il est apparu que le taux de 20 % de femmes au 20 janvier 2014 au sein des conseils d'administration a été porté à près de 26 % malgré les réticences exprimées par ceux qui ne voyaient pourtant aucune administratrice disponible ou apte... Comme le souligne avec une pointe d'ironie Marie-Jo Zimmermann « si l'accès des femmes aux responsabilités passe par une approche pratique par des cabinets de recruteurs et de formateurs, on peut se demander pourquoi on ne s'est jamais posé la question pour les hommes ».

Voilà bien une question que ne se pose pas Bernard Dujardin, qui prévoit qu'« une participation effective et conséquente d'éléments féminins à la conduite des navires du commerce international ne peut être qu'un facteur puissant d'amélioration de la sécurité de la navigation maritime ». Lors du colloque organisé à l'Ena en octobre 2013, autour de la question du plafond de verre dans la fonction publique, la même dynamique a été observée, alors que, majoritaires dans les trois versants de la fonction publique, les femmes ne représentaient en 2011 que 26 % des cadres dirigeants et supérieurs dans la fonction publique de l'État, 35 % dans la fonction publique territoriale et 45 % dans la fonction publique hospitalière.

Un plan d'action a été adopté pour que l'objectif d'au moins 40 % de femmes parmi les nouvelles nominations soit atteint au 1^{er} janvier 2017, un an avant l'échéance fixée par la loi du 12 mars 2012, avec déjà des résultats : fin 2013, les femmes représentent 31 % des primo-nominations de cadres dirigeants depuis le 1^{er} janvier 2013, au lieu de 24 % en 2012. Pour les emplois de direction, les femmes représentent 34 % des primo-nominations depuis le 1^{er} janvier 2013, soit un taux en

progression par rapport au taux de 31 % constaté en 2012.

Isabelle Roux-Trescazes vous présente la politique de l'encadrement dirigeant de l'État, qui agit comme un levier pour la parité des nominations.

Cependant, et alors que les mécanismes de parité ont été introduits dans presque toutes les élections, la politique reste l'un des derniers bastions masculins dans notre pays, comme l'analyse Catherine Coutelle. Pour illustrer ces thèmes, nous avons collectés des témoignages personnels comme celui de Marion Guillou, issue de la deuxième promotion de l'École Polytechnique ouverte aux femmes, et qui en présida le conseil d'administration pendant 5 ans. Nous avons également présenté l'action des réseaux professionnels dans l'administration, avec le réseau des Femmes de l'intérieur (Corinne Desforges) et Administration moderne (Anne-Marie Helleisen), dans une grande institution comme la Caisse des dépôts (Anne Guillaumat de Blignières) et dans les secteurs technologiques et industriels (Catherine Ladousse, Michèle Cyna). La constitution et l'implication de ces réseaux ont contribué à rendre visible des parcours et des profils susceptibles de constituer des viviers pour accéder à des fonctions executives.

Le développement du *mentoring*, dans le cadre de la commission femmes de l'AAEENA (Françoise Camet) ou pour la création d'entreprises (Martine Liautaud) participe de cette dynamique fondée sur le partage et l'échanges de bonnes pratiques. Le secteur public a mis en place un réseau de référents, avec les Hauts fonctionnaires pour l'égalité, trois d'entre elles vous décrivent leur expérience et résultats, et rappellent que tous Les projets de loi sont systématiquement analysés en prenant en compte leur impact sur les inégalités entre les femmes et les hommes (Nathalie Tournyol du Clos).

Il n'en reste pas moins vrai que, en 2014, une femme doit généralement travailler plus de 3 mois supplémentaires pour gagner le même salaire annuel qu'un homme, d'où le dispositif mis en place pour l'égalité professionnelle, avec 5 000 accords et plans d'action déposés par les entreprises.

La diversité de ces approches et leur complémentarité en font des outils efficaces,

pour un meilleur équilibre de nos vies professionnelles, une plus grande efficacité collective, et à terme, un meilleur équilibre entre activité professionnelle et vie privée, dans la perspective d'un équilibre des temps de vie, dont tous, hommes et femmes, attendent les retombées.

Comme le dit joliment Brigitte Gresy dans « la vie en rose » : « finalement, être une femme ou un homme, c'est apprendre à faire bon usage du manque dans l'impossibilité d'être tout. » ■



Femmes et politiques publiques

Les enjeux de l'égalité réelle

Ph. Ministère des Droits des Femmes, de la Ville, de la Jeunesse et des Sports



Par Najat Vallaud-Belkacem
Ministre des Droits des femmes, de la Ville,
de la Jeunesse et des Sports

Longtemps, trop longtemps, la politique des droits des femmes et de l'égalité entre les femmes et les hommes s'est manifestée par des symboles, acquis chèrement, dans la plupart des cas, après des années de combat porté par le mouvement féministe...

Il y a 70 ans, c'était le droit de vote et d'éligibilité, obtenu, à l'arrachée, à la faveur de circonstances exceptionnelles...

Il y a 40 ans, c'était l'inscription dans le Code du travail du principe de l'égalité professionnelle... suivie par la reconnaissance de l'interruption volontaire de grossesse, chèrement acquise grâce à l'engagement de quelques-uns et de quelques-unes. Il y a 15 ans, c'était les lois sur la parité pour faire de l'exercice

du pouvoir politique une compétence également partagée entre les femmes et les hommes.

Tous ces textes ont supprimé de notre droit les discriminations légales à l'égard des femmes, puis ont créé des droits spécifiques liés à leur condition de femmes. Mais, en pratique, dans le quotidien des femmes, de la vie privée à l'espace public, force est de constater que les habitudes ont peu changé. Les représentations collectives, les rôles sociaux dévolus aux femmes et aux hommes, la distribution du pouvoir, qu'il soit économique, politique ou social, ont été trop peu modifiés ces quarante dernières années pour inscrire l'égalité dans les faits. Tel est le constat que j'ai fait en prenant la tête d'un ministère, reconstitué après 26 ans d'absence, et installé dans un gouvernement paritaire, pour la première fois dans l'histoire de la République. Tel est le constat à partir duquel j'ai décidé d'agir pour engager notre pays dans une troisième génération de droits des femmes, la génération de l'effectivité des droits et de la transmission systématique d'une culture de l'égalité entre les sexes.

L'enjeu, c'est évidemment celui de la crédibilité de la promesse républicaine de l'égalité pour laquelle nous devons tout faire, et d'abord montrer que le droit de l'égalité n'est pas qu'un droit de l'impunité. L'enjeu c'est aussi celui du redressement de notre pays. Car les inégalités dont souffrent les femmes ne sont pas seulement une perte individuelle, c'est, il faut le dire, un handicap collectif pour nos entreprises, pour notre compétitivité. Ne pas donner aux femmes toute leur place dans l'économie et dans les institutions politiques et sociales de notre pays, c'est nous priver de la diversité et de la compétence de la moitié des forces vives de notre pays.

Un projet ambitieux

Contre cette perspective, j'ai décidé d'agir ; contre le fatalisme ambiant, j'ai décidé de remettre l'ouvrage de l'égalité sur le métier, avec une idée force : les inégalités sont partout, nous devons agir partout.

Depuis 2012, nous avons donc agi, pour mobiliser toute la société autour des enjeux de l'égalité, dans la vie politique, sociale économique, à l'école, dans la culture ou encore dans le sport.

Nous avons agi pour faire reculer les stéréotypes, pour ouvrir les opportunités aux femmes et lutter contre une réalité qui voudrait enfermer les femmes, entravées par le plafond de verre, quand ce n'est pas les parois de verre ou le plancher collant. Nous avons agi pour reconnaître et faire progresser le rôle des femmes dans l'enseignement supérieur et la recherche, dans la création, dans la création d'entreprise et dans les plus hautes fonctions, au sein des entreprises comme dans la fonction publique. Nous avons agi aussi pour rendre concrète la parité.

Ces changements, nous ne les avons pas faits seuls et nous ne les ferons pas seuls : chacun a sa place et son rôle, entreprises, partenaires sociaux, collectivités territoriales et simples citoyens. Chacun peut faire beaucoup pour l'égalité, dans sa vie personnelle, dans sa vie professionnelle et dans ses engagements collectifs.

Ces changements, nous les faisons en changeant de méthode. Pour lutter contre des inégalités bien installées, nous mobilisons au service de l'égalité l'esprit de l'innovation, de l'évaluation ; nous mobilisons de nouveaux outils, comme les études d'impact et le réseau des hauts fonctionnaires à l'égalité, pour garantir que l'égalité est prise en compte de l'ensemble des politiques publiques.

Ces changements, nous les impulsions maintenant. Il y a urgence, comme en témoignent les parcours de femmes qui s'expriment dans ce numéro. Nous les impulsions pour que la génération des lycées d'aujourd'hui puisse, d'ici 10 ans, vivre dans une société apaisée, où l'égalité sera la règle et sera un des atouts de notre pays. C'est un projet ambitieux. C'est aussi un projet nécessaire que j'aurai plaisir partager avec toutes celles et tous ceux que la France accueillera du 5 au 7 juin 2014 pour le *Global Summit of Women*. ■



La politique de l'encadrement dirigeant de l'État, un levier pour la parité des nominations



Par **Isabelle Roux-Trescases**
Fernand Braudel, 1987
 Déléguée pour la rénovation de
 l'encadrement dirigeant de l'État
 Secrétariat général du gouvernement

C'est par une action déterminée combinant plusieurs leviers que la féminisation des nominations pourra s'ancrer dans une politique d'ensemble concernant l'encadrement dirigeant de l'État, s'appuyant sur une professionnalisation de la gestion des parcours des hauts fonctionnaires sur les moyen et long termes.

Le gouvernement, anticipant sur le calendrier fixé par la loi du 12 mars 2012, a pris l'engagement, dans un souci d'exemplarité, d'atteindre dès 2017 un pourcentage d'au moins 40 % de chaque sexe dans le flux des nominations aux emplois d'encadrement supérieur et dirigeant de l'État. Le calendrier visé est ambitieux puisque, partant d'un seuil de 20 % en 2013, il s'agit de doubler l'objectif en quatre ans. Si des « sanctions financières » ont été prévues en cas de non atteinte des taux cible, l'objectif poursuivi est bien de parvenir à des nominations « équilibrées » sur la base de critères de compétences : l'engagement conduit en effet à une évolution qualitative, en profondeur, de la gestion de l'encadrement dirigeant, axée sur le repérage des meilleurs talents, et qui permette de dépasser les « stéréotypes » qui pourraient freiner la diversification des nominations.

C'est dans cette logique que le Premier ministre a inscrit dans ma « feuille de route » de déléguée pour la rénovation de l'encadrement dirigeant de l'État, en décembre 2012, l'objectif de contribuer à la mobilisation de l'ensemble des acteurs pour faire progresser la parité dans l'encadrement dirigeant de l'État. Veiller à la diversification des profils des cadres dirigeants lors du processus de préparation des nominations en conseil des ministres, dans un poste directement rattaché au secrétaire général du gouvernement, est donc un axe de mes fonctions. Axe important mais pas unique, car la « colonne vertébrale » de ma fonction consiste à professionnaliser la gestion de l'encadrement dirigeant de l'État. La mixité en est une composante, un levier... et un indicateur.

Cette action s'inscrit naturellement dans une dynamique partenariale, en lien étroit avec le ministère chargé des Droits des femmes, les cabinets, la direction générale

de l'administration et de la fonction publique et l'ensemble des administrations, le Conseil d'État, la Cour des comptes et les corps d'inspection et de contrôle.

Des actions menées pour favoriser la déclinaison de la loi du 12 mars 2012 aux nominations de cadres dirigeants de l'État

La mixité dans l'accès aux fonctions de cadres dirigeants, souvent nommés en conseil des ministres, qui occupent des postes « à la décision du gouvernement » – par exemple secrétaires généraux et directeurs d'administration centrale, préfets, ambassadeurs –, prend appui sur les actions engagées dans le cadre plus large de la politique de l'encadrement dirigeant de l'État, qui vise à anticiper les nominations, identifier les potentiels et les meilleurs talents – notamment féminins, et professionnaliser la gestion d'un vivier diversifié et décloisonné.

Des actions concrètes sont désormais mises en œuvre :

- un dispositif d'identification des hauts potentiels est activé chaque année depuis 2012, dispositif qui repose sur des revues de carrières ministérielles systématiques ; un référentiel commun de compétences managériales a été diffusé au plan interministériel pour faciliter la détection des potentiels sur la base d'une objectivation des critères. Les profils identifiés constituent ce qu'on appelle le « vivier des cadres susceptibles d'occuper à court terme des fonctions de cadre dirigeant » ; ils sont mis à la disposition des autorités de nomination dans le cadre d'un Système d'information des cadres dirigeants (SICD), qui est une CV-thèque interministérielle suivie par la MCD. Dans le cadre d'orientations visant à diversifier et mieux équilibrer

Femmes et politiques publiques

les potentiels identifiés, les revues de carrières pour 2014 ont permis d'inscrire 37 % de profils féminins. La mise en place du SICD permet à des ministères encore peu féminisés de prendre connaissance de profils féminins talentueux en fonctions dans d'autres structures ;

- un dispositif d'accompagnement spécifique, le Cycle interministériel de management de l'État (Cime) visant à préparer les futurs cadres dirigeants de l'État, a été mis en place, en lien avec l'Ena, afin de favoriser le partage d'une culture managériale commune et la constitution de réseaux de connaissances au plan interministériel. Sur la soixantaine de personnes identifiées chaque année pour participer au Cime, les femmes représentent en 2014, comme en 2013, près de 40 % des auditeurs.

- Enfin, outre les actions ministérielles, menées dans le cadre des feuilles de route respectives, des actions spécifiques sont également développées au plan interministériel pour encourager les femmes du vivier à faire valoir leurs compétences ; ces actions prennent la forme d'échanges avec des dirigeantes du secteur public ou privé, de rencontres, de colloques et d'accompagnements spécifiques – « mentorat collectif au féminin », ou d'actions de formation à la prise de parole en public notamment. Ces formations-pilote, initiées en 2014, rencontrent d'ores et déjà un très grand succès. Il apparaît que ce type d'accompagnement contribue à « conforter » les femmes dans leur motivation pour accéder à des responsabilités plus élevées, par rapport à une image des fonctions de dirigeant encore marquée par les codes masculins.

Notre objectif est d'accompagner les femmes du vivier dans leur projet personnel de prise de postes d'encadrement, notamment dans les directions d'administration centrale, à leur faire prendre conscience également de l'intérêt et de leur responsabilisation de l'accompagnement de leurs collaboratrices. L'espace de dialogue ouvert au sein de la Mission cadres dirigeants permet de faire comprendre les ressorts du passage de fonctions de responsabilité à des fonctions de direction, de bénéficier des expériences des plus expérimentées pour éviter des erreurs, identifier les obstacles, gagner en assurance. Pour les femmes qui s'inscrivent

à ces modules d'accompagnement, il s'agit essentiellement de mieux cerner et valoriser leurs atouts, d'apprendre à s'affirmer davantage et de construire une stratégie d'évolution professionnelle en échangeant sur les solutions déployées et les réussites tant sur le plan professionnel que personnel. En aval de l'identification d'un vivier de hauts potentiels, une circulaire du Premier ministre du 3 mai 2013 prévoit que chaque nomination en conseil des ministres d'un directeur d'administration centrale doit dorénavant faire l'objet de trois propositions, dont un candidat de chaque sexe et au moins un candidat figurant dans le vivier interministériel. Certes, ce dispositif ne lie pas le Gouvernement, les emplois de cadres dirigeants étant à la décision du Gouvernement. Mais cette procédure permet d'ouvrir le champ d'examen des candidatures et conduit à une plus grande appréhension des profils et des talents disponibles pour pourvoir ces postes. La directrice de cabinet du Premier ministre a rappelé en avril 2014 l'importance de ce dispositif, ce qui constitue un signal renouvelé, très positif, de l'intérêt que le Gouvernement accorde à la mixité des nominations de cadres dirigeants. Dans le prolongement de cette orientation, la mission cadres dirigeants est en outre régulièrement sollicitée par les autorités de nomination, en tant que conseil pour proposer des profils adaptés aux postes de cadres dirigeants à pourvoir.

Et comme toute politique nouvelle doit faire l'objet d'un suivi régulier, un suivi statistique des nominations dans des emplois de cadres dirigeants fait l'objet d'une veille mensuelle auprès des ministères, et d'un compte rendu régulier en Conseil des ministres. Courant 2014, un « palmarès » des administrations les plus avancées en la matière sera établi, de manière à favoriser la diffusion des bonnes pratiques.

Des résultats encourageants mais qui demandent à s'inscrire et s'amplifier dans la durée

En 2012, 47 des 223 nominations de cadres dirigeants prononcées concernent des femmes, soit 21 %. Si l'on prend en compte les primo-nominations, notion retenue par la loi, cette proportion est de 24 % en 2012, avec 35 femmes sur 145 primo-nominations.

En 2013, la mobilisation aux plans ministériel et interministériel commence à produire des résultats puisque, globalement, les femmes représentent 25 % des nominations (y compris les renouvellements) et 31 % des primo-nominations aux emplois de cadres dirigeants, taux supérieur de 7 points au taux 2012. Si des disparités sont constatées entre les ministères, ceux connaissant un faible taux de féminisation de cadres dirigeants font preuve aussi, en contrepartie, d'un effort de mixité dans le cadre des primo-nominations dans les emplois dits « de direction » (sous-directeurs, directeurs de projet, experts de haut niveau), pour constituer progressivement un « vivier » de femmes susceptibles d'accéder à court ou moyen terme à de plus hautes responsabilités.

Bien sûr, le risque demeure que les résultats plafonnent progressivement ou baissent et l'enjeu est bien de les conforter et de les approfondir, dans la durée. Plusieurs études interministérielles ont été engagées à cette fin en 2014, pour identifier les freins structurels et les leviers de cette nouvelle politique. Ainsi, une étude conduite par la Mission cadres dirigeants porte sur un diagnostic des mécanismes présidant au déroulement des carrières féminines au sein de chaque administration. Des recommandations concrètes au service de la féminisation des viviers et des nominations de femmes aux emplois à la décision du Gouvernement seront proposées au niveau interministériel. Il reste en effet à concevoir en appui de l'action des responsables à tous les échelons de nouvelles méthodes, de nouveaux outils, pour développer encore le repérage des talents féminins, et mieux les accompagner.

Il faut aussi encourager plus en amont, dès le recrutement au sein des grandes écoles en particulier, le mouvement de féminisation et sensibiliser sur les parcours au féminin, comme cela a été le cas dans le cadre du colloque organisé le 15 octobre dernier par 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 et l'Ena sur le thème « Comment surmonter le plafond de verre dans la fonction publique ? » ■



Femmes administrateurs : la victoire passe par les quotas !



Par **Marie-Jo Zimmermann**
Députée UMP de la Moselle
Vice-présidente de la Délégation aux droits
des femmes de l'Assemblée nationale

Dans le cadre de mes responsabilités politiques, je me suis trop souvent heurtée à la difficulté de simplement faire admettre que l'égalité des femmes et des hommes est une question qui ne devrait plus se poser dans nos sociétés dites avancées. Malheureusement, cette question reste un problème d'actualité qu'il faut aborder, encore et toujours, en gardant à l'esprit que l'impératif d'égalité risque toujours d'entrer en conflit avec d'autres priorités.

La loi du 27 janvier 2011 (dite loi Copé-Zimmermann) a constitué une avancée. Deux ans après son vote, son bilan montre que cet objectif de parité est réalisable. Plus précisément, ce qui avait été dénoncé comme un non-sens en termes de gouvernance et de processus de décision au sommet de l'entreprise, s'impose peu à peu. Certes, l'obligation est incontournable du fait de la loi, mais elle devient aussi une évidence.

Mieux encore, aujourd'hui c'est par le biais de la féminisation des conseils d'administration qu'est posée la question du mode de « recrutement » des administrateurs, de leur professionnalisation et par là même, de la gouvernance des grandes sociétés. On parle aujourd'hui de femmes administrateurs, ce n'est pas anodin. Pour la députée que je suis, qui s'est largement impliquée dans cette réforme, cela signifie l'aboutissement d'un long processus (pour ne pas dire un combat) avec de multiples rebondissements. D'abord, il a fallu surmonter l'obstacle constitutionnel. En effet, j'avais fait adopter, en 2006, les premiers articles sur la représentation des femmes dans les conseils d'administration. Toutefois, ils avaient été annulés par le Conseil constitutionnel au motif que la Constitution ne permettait pas de « favoriser » la présence des femmes en dehors du cadre électoral. La révision de la Constitution du 23 juillet 2008, votée avec une seule voix d'avance par le Parlement réuni en Congrès à Versailles, a introduit un amendement que j'avais déposé et soutenu à l'article 1^{er}. Il indiquait que « la loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes... aux responsabilités professionnelles et sociales ». Grâce à cela, le vote de la loi de 2011 fixant l'objectif de 40 % de femmes administrateurs est

devenu possible. Ensuite, il a fallu faire accepter la fixation de « quotas ». Même si cette notion est toujours discutée, je pense que l'on peut aujourd'hui s'accorder sur le fait que les quotas sont moins une position idéologique qu'un outil, un moyen d'agir indispensable à un moment donné et dans une situation donnée. Notamment, dans les situations de blocage où les femmes

se heurtent au plafond de verre pour leur progression de carrière. Le premier bilan de l'introduction d'un minimum de 40 % de membres du même sexe dans les conseils de surveillance ou d'administration des entreprises prouve que cette obligation a constitué une impulsion décisive. La

présence des femmes à des postes de décision s'inscrit désormais comme une réalité incontournable.

En 2007, les femmes représentaient 6,5 % des comités de direction et des comités exécutifs des grandes entreprises françaises et elles n'étaient que 7,9 % en 2011. En janvier 2012, ce chiffre a bondi à 22,3 % des membres des conseils d'administration de sociétés cotées. Au sein de la fonction publique, la loi du 12 mars 2012 dite « loi Sauvadet », a prévu que les nominations dans les emplois supérieurs doivent compter au moins 40 % de personnes de chaque sexe, au titre de chaque année civile à partir de 2017. Entre 2013 et 2017, le taux applicable augmentera progressivement mais déjà, l'objectif pour 2013 (20 %) est dépassé.

Le mouvement ne peut plus être arrêté

Ce mouvement va se poursuivre et s'étendre à d'autres secteurs. D'ailleurs, le récent examen du texte sur l'égalité entre les femmes et les hommes en janvier 2014, a

La loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes... aux responsabilités professionnelles et sociales



Femmes et politiques publiques

clairement précisé (contre l'avis du Sénat) que l'entrée en vigueur de l'obligation de parité au sein des conseils d'administration des sociétés non cotées, était bien fixée au 1^{er} janvier 2017. Attendre encore jusqu'à 2020, soit pratiquement 10 ans après le vote de la loi de 2011, aurait été un report inacceptable de l'exécution de la loi.

Au niveau européen, parce que seulement 17,6 % des membres non exécutifs des conseils des plus grandes entreprises européennes étaient des femmes. Le Parlement européen, sur l'initiative de Viviane Reding, commissaire à la Justice, aux Droits fondamentaux et à la Citoyenneté, a adopté le 20 novembre dernier un projet de directive. Selon celle-ci, les entreprises cotées en bourse dans l'Union européenne, devront mettre en place des procédures pour que d'ici 2020, au moins 40 % de leurs administrateurs non exécutifs soient

des femmes. Belle mais naturelle avancée pour toutes les femmes d'Europe. En Allemagne, la question des quotas a été discutée et promise, lors de la dernière campagne électorale majeure. Le projet de création d'un système de quotas d'ici à 2020 a été imposé. Celui-ci attribuerait aux femmes un minimum de 30 % des sièges au sein des conseils d'administration des grandes entreprises.

Au travers des réseaux de femmes, des associations, des processus de formation et de détection des talents, j'ai envie de préciser que la balle est désormais dans le camp de toutes les femmes. Bien entendu, il faut que la loi soit respectée et que les sanctions prévues soient prises. Au besoin, avec de fortes amendes. Avec mes collègues députés, nous veillons tout particulièrement à ce que les entreprises se dotent du rapport de situation comparée entre la

situation des femmes et des hommes dans l'entreprise.

En effet, pour qu'une évolution se traduise dans la réalité, il faut que les citoyens se sentent concernés, qu'ils s'emparent de

l'enjeu et qu'ils s'impliquent. Le mouvement qui s'est mis en marche ne peut alors plus être arrêté. L'accès des femmes aux responsabilités et les moyens d'y parvenir passent par une approche pratique de cette question par des cabinets de recruteurs et de formateurs. D'ailleurs, si on considère qu'il faut former les femmes à l'exercice de responsabilités, on peut se demander pourquoi on ne s'est jamais posé la question pour les hommes.

En conclusion, les hommes « leaders » ont eu tendance à cantonner les femmes dans les rôles d'assistantes. Il faut bien reconnaître que ces derniers, plus disponibles et plus mobiles, ne se voyaient pas menacés dans leurs carrières tant que les femmes restaient cantonnées à des postes subalternes. Ce n'est donc pas une surprise si de nos jours, les hommes occupent en majorité les postes les plus élevés et à haute responsabilité. Le système des quotas imposés, y compris au plus haut niveau de la fonction publique, reste donc la meilleure solution pour favoriser l'évolution des carrières des femmes. Au moins jusqu'à ce que la parité soit devenue une évidence et considérée comme un facteur d'optimisation de la gestion des ressources humaines. ■



Mélanie Roy, 21 ans.



Pour en finir avec les stéréotypes¹



Par **Brigitte Gresy**
Liberté Égalité Fraternité 1989
Secrétaire générale du Conseil supérieur
de l'égalité professionnelle

L'enjeu est d'arracher les masques des stéréotypes, ces légitimeurs d'inégalités, qui figent femmes et hommes dans la cire des préjugés et nous paralysent dans des injonctions inexorables. Malgré l'irruption de désir d'un meilleur équilibre de vie, les résistances sont toujours très grandes.

Voilà un mot terriblement à la mode, celui de stéréotype. Dans l'impuissance relative où nous sommes de faire advenir l'égalité entre les femmes et les hommes par le jeu des politiques publiques, devant cette tragédie des 20 % – 27 % d'écart de rémunération, un peu plus de 20 % de femmes dans la représentation nationale, dans les conseils d'administration et parmi les expertes dans les médias, 20 % des tâches domestiques ou du temps partiel du côté des hommes, on est amené à changer de braquet. Voilà que l'on tente désormais de se confronter à l'invisible des systèmes de représentation, comme si notre pensée était forgée par deux cerveaux, l'un moderne qui affirme haut et fort « Vive l'égalité », l'autre archaïque qui nous pousse, comme malgré nous, à miser sur la complémentarité des sexes, à résister, tous muscles bandés, contre les impulsions qui traceraient un chemin vers cette égalité : un apprentissage donnant des chances équivalentes aux filles et aux garçons, un sentiment de légitimité et une assertivité de même envergure pour les femmes et les hommes et une parentalité partagée. Ambivalence et écartèlement demeurent donc la règle du côté des femmes et déni et blocage du côté des hommes.

L'enjeu est donc bien d'arracher les masques des stéréotypes, ces légitimeurs d'inégalités, qui figent femmes et hommes dans la cire des préjugés et nous paralysent dans des injonctions inexorables : je suis une femme et donc je dois faire ceci et je ne peux faire ceci ; je suis un homme et donc, je dois faire cela et je ne peux pas faire cela, même si l'asymétrie demeure vivace dans les limites imposées aux deux sexes. C'est bien là l'objet de *La Vie en rose* : mener une enquête, à travers le personnage de Rose, une quadragénaire mère de deux enfants que l'on suit dans les méandres de la vie depuis la naissance, pour découvrir ce qui bloque et ligote femmes et hommes sur des

rails parallèles tandis que le train de la vie passe inexorablement.

Un sentiment de double dépossession

Neutre la prise en charge des enfants dans les structures d'accueil ? Oui, dans les textes et dans la volonté de bien faire des professionnels mais non dans les pratiques : tout se passe, à travers les jouets, les activités, les interactions enfants/adultes, les vêtements, le sport et les livres, comme si il y avait deux mondes : le monde du dehors, de l'espace, celui de la construction, de la vitesse, du risque pour les garçons, et le monde du dedans du calme, du conformisme, de l'attention porté à l'apparence, pour les filles. La conséquence en est une immense perte de chances pour les enfants à la fois en termes d'estime de soi et de prise de risque, d'apprentissage du raisonnement analytique et spatial versus d'aptitudes verbales mais aussi d'apprentissage de l'autonomie. Même opposition à l'école, à la fois dans les attentes des enseignants et dans l'inégal accès aux savoirs qui fait des chiffres et des lettres un territoire d'excellence spécialisé pour chaque sexe. Les garçons sont censés pouvoir toujours faire mieux alors que les filles font tout ce qu'elles peuvent, différence de traitement qui apprend *de facto* aux garçons à s'affirmer, voire à contester l'autorité et aux filles à se soumettre, à prendre moins de place physiquement et intellectuellement, bref à rester à leur place. Dès lors, si les filles apprennent bien leur métier d'élève, comment ne pas voir qu'elles sont moins armées pour affronter le marché du travail ?

Égale, la place des femmes au travail ? Oui dans les textes, non dans la réalité de la vie des femmes soumises aux trois cercles de leur destin privé : un énorme décalage dans le temps domestique, une spécialisation dans les tâches les plus



Femmes et politiques publiques

chronophages et un renforcement du sous investissement des hommes à l'arrivée d'un enfant. Quoi d'étonnant que cet inégal partage se paie dans le monde du travail à la fois concrètement, carrières ralenties et plafond de béton, et symboliquement ? Les femmes sont considérées comme des agents à risque par les employeurs qui les rétribuent en monnaie de stéréotypes et en discrimination systémique pour cet investissement privé qui leur est sous traité gratuitement par leur conjoint.

Du brouillage aussi sur la ligne des hommes ? Non car, malgré l'irruption de désirs d'un meilleur équilibre de vie, les résistances sont toujours très grandes : une porte de cuisine étant incontestablement moins difficile à pousser que celle d'un conseil d'administration, s'ils avaient voulu investir la sphère privée, il y seraient depuis longtemps ! Mais oui dans cette véritable grammaire identitaire qui encadre le masculin, ces normes fondées sur l'esprit de compétition, la maîtrise des émotions et l'exclusion de tout ce qui n'est pas homme, créant souvent des conduites d'excès chez ces mâles qui font mal et se font du mal. Et pourtant advient aujourd'hui un sentiment de double dépossession, celle de la sphère professionnelle qui ne leur rend plus les promesses escomptées et où font irruption des concurrentes jalousees, celle de la sphère privée où ils doivent retrouver un rôle parental, fragilisé par leur absence.

Une singularité reliée aux autres

C'est là que prend sa source le manque de confiance en soi des femmes et leur moindre sentiment de légitimité dans le monde du travail. Car ces rôles préformatés, confortables et rassurants, sont pétris de sexisme, qu'il soit malveillant ou bienveillant, avec toutes les menaces associées : souffrance liée à la non reconnaissance singulière des individus, fragilisation du sentiment d'efficacité personnelle, brouillage des repères d'action.

La nature a bon dos alors quelle n'y est pour pas grand-chose. Deux propositions peuvent servir de fondement à ce nouveau contrat social appelé de nos vœux : les petites

filles et les petits garçons n'apprennent pas les mêmes choses à l'école ; les femmes et les hommes ne sont pas traités de la même façon dans la vie. Et pourtant si les femmes et les hommes ne sont pas faits pareils, ils doivent pouvoir faire pareils car la différence des sexes n'entraîne pas celle des aptitudes. Oui aux différences biologiques et physiologiques qui entraînent des jeux différents des corps, reproduction et séduction, qui apprennent aux enfants l'altérité et leur donne un sentiment à la fois de puissance et de frustration, d'incomplétude et d'interdépendance ; non aux différences d'aptitudes, de qualités et de compétence maquillées et légitimées par ces sortes de déguisements appelés

Car ces rôles
préformatés,
confortables
et rassurants,
sont pétris
de sexisme

féminin et masculin, pures constructions sociales, souvent présentés comme des faits de nature. Haro donc sur le féminin et le masculin dans leurs composantes sociales ! L'émotion est-elle féminine et la rigueur masculine ? Rien de tel. La rigueur est la rigueur, répartie chez les individus en fonction

de leur apprentissage et de leurs talents. Au-delà de politiques publiques volontaires et indispensables qui font reculer les inégalités, comment éviter que femmes et hommes, sous le coup de tous ces verrous identificatoires, différent dans leur sentiment de légitimité au sein des deux sphères publiques et privées ?

Il s'agit d'abord de lutter contre les impuissances apprises aux filles et aux garçons pour en finir avec ce formatage qui voue les filles à se pomponner et à pouponner et les garçons à crapahuter et à calculer. Pour les femmes, ensuite, l'urgence est d'arracher sans vergogne les étiquettes du féminin et du masculin dans tout ce qui est lié aux aptitudes, qualités et compétences sociales, d'oser s'entraîner partout où les opportunités et le désir les poussent, de chercher des rôles *models* plus que des *tops models* et d'apprendre à se confronter avec autrui et à négocier le partage. Quant aux hommes, qu'ils se lancent sans peur dans une alphabétisation émotionnelle et tentent d'appivoiser la sphère privée, sans tomber dans un épuisant ajustement quotidien du partage. Car, finalement,

être une femme ou un homme, c'est apprendre à faire bon usage du manque dans l'impossibilité d'être tout ; c'est, d'une certaine façon, ne plus se préoccuper le moins du monde par la question d'être un homme ou une femme, en devenant une singularité reliée aux autres. C'est négocier un contrat économique reposant à la fois sur la production et la prise en charge du care ainsi qu'un nouveau contrat sexuel entre les femmes et les hommes. ■

Le rôle des femmes dans la croissance économique



Par **Béatrice Majnoni d'Intignano**
Professeur agrégé des Universités jusqu'en
2012 Paris-Est Créteil

L'apport des femmes aux facteurs d'une croissance économique potentielle élevée et du plein emploi apparaît aussi déterminant que sous-estimé. Malheureusement les contraintes financières actuelles rendent difficile la généralisation de formules favorables à la conciliation des rôles féminins en Europe, seule capable de stimuler la démographie et l'emploi. Nul n'évoqua ces questions à l'approche des élections européennes. Et l'Union européenne elle-même semble avoir d'autres chats à fouetter que s'occuper de démographie et de féminisme !

La théorie économique, dans le sillage de R. Solow, explique la croissance par trois facteurs : le travail, le capital et le progrès technique. Quel rôle y ont joué et y joueront les femmes ?

Le travail tout d'abord s'estime en volume, nombre d'actifs, et en qualité, selon ses aptitudes et qualifications. Les femmes entrèrent en masse sur le marché du travail après 1970. Leur taux d'activité en France passant de 58 % en 1990 à 66,6 % aujourd'hui. Cet apport a accompagné les mutations structurelles de l'agriculture et de l'industrie vers les services. Les branches et les métiers en perte de vitesse se masculinisèrent plus encore ; les métiers en croissance se féminisèrent. On trouve ainsi une proportion élevée de femmes dans les services, l'administration, la santé, l'éducation, l'action sociale, les métiers juridiques et ceux de la communication... Partout, elles ont répondu à la demande des entreprises et de la population. Un mineur devient difficilement serveur de restaurant ou coiffeur ! Les jeunes femmes, plus éduquées et plus souples, ont répondu aux nombreuses offres dans tous ces métiers. Elles sont allées là où le marché du travail offrait des postes, contribuant, à leur détriment parfois lorsqu'il s'agit de temps partiel ou d'emplois peu rémunérés, à adapter offre et demande de travail. Elles se trouvent en majorité écrasante dans les écoles (82 % des professeurs d'école dans le public et 92 % dans le privé), les hôpitaux, les soins aux personnes âgées... Elles sont 24 % des artisans. Surtout dans tous ces métiers de médiation, tant développés dans les sociétés modernes complexes, tels professeurs, avocats, juges, DRH ou Dir-Com d'entreprise, journalistes... Peut-être y sont-elles trop nombreuses, au point que l'équilibre entre les sexes s'en trouve ébranlé ?

Une sournoise question s'éleva alors : auraient-elles provoqué ce chômage insidieux et déstabilisé l'économie ? La

réponse est bien : non. Les pays affichant les plus forts taux d'emploi des femmes bénéficient aussi d'une plus forte croissance potentielle : Anglo-Saxons, pays du Nord de l'Europe, Allemagne (tableau 1).

Tableau 1 : **taux d'emploi**

Taux d'emploi, 2014*	Hommes %	Femmes %
Suède	82	77
Allemagne	82	72,3
Royaume-Uni	80,5	69,5
France	73,7	65,5
Italie	70	50
Zone euro	73,5	62
USA	77	65,5

*% hommes/femmes travaillant en % des 20 à 65 ans, Eurostat.

Curieusement, ces pays ont aussi de plus forts taux d'emploi pour les hommes ; et, plus surprenant, un chômage égal ou moindre pour le sexe dit faible. L'emploi féminin a moins reculé que l'emploi masculin avec la crise. Espagne, Italie, Est de l'Europe souffrent plus du chômage (Tableau 2) et ce sont alors surtout les femmes.

L'explication est simple. Les femmes, qui font aujourd'hui en moyenne plus d'études que les hommes, excepté en haut de la

Tableau 2 : **taux de chômage**

Taux d'emploi, 2014*	Hommes %	Femmes %
Allemagne	5,4	4,8
Royaume-Uni	7,4	6,8
Suède	8,4	7,9
France	10,3	10,4
Italie	12,5	13,6
Zone euro	11,8	12
USA	6,8	6,4

*% d'hommes/femmes chômeurs dans la population active, Eurostat.



Femmes et politiques publiques

pyramide, créent de la valeur ajoutée en entrant dans les entreprises. Elles suscitent des emplois induits, moins qualifiés et moins bien rémunérés, pour les remplacer au foyer ; leur travail ancestral gratuit étant externalisé pour se transformer en emploi, en revenu et en impôts. Elles créent elles-mêmes des entreprises (30 % des créations), donc d'autres types d'emplois. Le modèle nordique, où le temps des femmes au foyer est remplacé par les services fournis par des institutions, profite à plein de ces trois mécanismes. Le modèle familial du Sud, où la *mamma* italienne s'occupe des enfants et des beaux-parents, fait échapper une partie de la population d'âge actif potentielle à l'économie moderne, perdant ainsi en opportunités. Et les pays du nord bénéficient de plus de croissance potentielle que ceux du Sud.

Le travail de demain

Qu'en sera-t-il du volume de travail disponible à l'avenir ? Après le *baby-boom* des Trente Glorieuses, dominé par une conception traditionnelle du couple, la question ne se posait guère. Aujourd'hui, les femmes, soumises au dilemme d'avoir à choisir entre leur profession et leur carrière, privilégient la première et donnent peu d'enfants à leur pays. Témoins l'Allemagne, les pays du Sud et de l'Est de l'Europe. Notre Union européenne souffre d'un taux moyen de fécondité de 1,45 enfant par femme, bien loin du taux de reproduction de la population (2 environ) ! Les Pays où il s'effondre à 1,4 ou 1,3 verraient leur population diminuer des $\frac{3}{4}$ en un siècle, hors immigration ! Les Français et les Allemands seraient ainsi chacun 73 millions en 2040, contre 64 et 82 aujourd'hui, toujours hors immigration. Une pareille situation menace l'Union européenne d'une implosion historique de sa population d'âge actif, en dehors de toute guerre, et par voie de conséquence, de croissance potentielle réduite. Les Allemandes hautement qualifiées choisissent dans un cas sur trois de n'avoir pas d'enfant. Certains voient l'immigration combler le vide ! Erreur grossière : le volume à intégrer serait

réduisant. Dès 1934, la perspicace Prix Nobel suédoise Alva Myrdal, dans *Women's two roles*, avait averti : ne pouvant obliger les femmes à avoir des enfants, il faut partager avec elles les responsabilités familiales pour les inciter à désirer les citoyens de demain. Concilier travail et famille pour des raisons à la fois économiques et politiques, voilà la modernité ! Eleanor Roosevelt développa les mêmes thèmes aux États-Unis.

Le travail de demain, en volume et en qualité, dépendra aussi des perspectives d'avenir de la jeune génération. Serait-elle en partie croissante vouée à la pauvreté, à la violence, mal intégrée ? Toutes les recherches sur ce point concordent : les enfants des femmes actives sont moins souvent pauvres, réussissent mieux à l'école et s'intègrent mieux à la société. Témoins du risque lié à l'inactivité de leur mère en sont les enfants des Afro-Américaines et de beaucoup d'immigrées aux États-Unis. La meilleure protection des futurs citoyens contre l'exclusion et la pauvreté est aujourd'hui l'indépendance économique et le travail rémunéré de leur mère puisque la majorité d'entre eux vit avec elle (95 %). D'où l'importance déterminante de l'aide collective aux femmes pour réaliser un projet professionnel compatible avec leurs enfants.

Toute politique de lutte contre l'exclusion doit tenir compte de cette dimension. Or, les couples se forment de plus en plus par homogamie : on se rencontre soit sur les bancs de l'université, soit dans la rue. Dans le premier cas, on forme un foyer à deux salaires élevés, avec emploi protégé ou facile à retrouver en cas de chômage, deux enfants eux-mêmes promis à un

avenir peu menacé. Dans le second cas, l'enfant souffrira de l'image du chômage et de l'angoisse induite chez ses parents, de pauvreté, et s'intégrera difficilement. La société devient ainsi de plus en plus duale, faisant peser sur la collectivité des coûts de plus en plus importants. Le choix des pays du Nord de considérer les enfants comme un « bien collectif » et de socialiser les enfants défavorisés très tôt se comprend ainsi. Il faut aider leur mère

Tableau 3 : **taux de fécondité (nombre d'enfant par femme)**

Pays, 2013	Taux de fécondité
France, Irlande	2
Royaume-Uni, Suède	1,9
Allemagne, Autriche, Italie	1,4
Espagne, Pologne, Hongrie, Portugal	1,3

à se protéger de l'exclusion économique. Les comparaisons internationales montrent aussi que la cohésion sociale est un facteur de croissance et propose les exemples du Japon et du Nord de l'Europe à l'appui pour la période passée. Les modèles de croissance endogène, suivant Paul Romer et Robert Lucas, s'appuient sur l'apport des services éducatifs, juridiques et sociaux pour constituer un capital social collectif favorable au bon fonctionnement du marché du travail et à la diffusion du progrès technique. Dans ce domaine aussi, les femmes jouent un rôle majeur par leur présence dans l'administration, dans l'éducation et dans la santé dont dépend la productivité du capital humain. Les Françaises devraient s'interroger sur leur rôle à cet égard !

Un triple déficit

Le progrès technique est le troisième facteur de croissance. Sa vitesse de diffusion découle de l'investissement et de plus en plus de la pression exercée par la concurrence internationale. Mais elle est aussi liée au renouvellement des générations, donc à la fécondité. En effet, les jeunes sortis de l'école diffusent les techniques modernes d'autant plus rapidement qu'ils sont plus nombreux. Les travaux de Paul Baudry et David Green ont montré que les pays à forte croissance démographique diffusent plus rapidement les techniques modernes, surtout les Tic, et ont créé plus d'emplois, surtout dans les services, depuis 1975. Les autres pays supportent un coût sévère à former une main-d'œuvre âgée aux nouvelles techniques. Ainsi la croissance des pays du Sud sera menacée par la réaction des femmes qui choisissent de

Le vivier des garçons semble épuisé dans beaucoup de pays, dont le nôtre ; pas celui des filles ! Il serait impératif de les attirer dans ces professions



ne pas même renouveler leur population. La situation allemande, dont la croissance résiste à la dépopulation, ne constitue pas un contre-exemple significatif. L'Allemagne attire depuis des années une immigration de l'Est, bien formée, et aujourd'hui, une immigration d'Espagne, plus qualifiée que celle dont bénéficient les pays du Sud. Elle a su compenser son handicap par un modèle de formation en alternance et d'apprentissage qui lui permet d'intégrer une jeunesse d'origine immigrée mieux que ses voisins. À terme, le choix des Allemandes menace toutefois ce pays de graves difficultés. Qu'en sera-t-il à l'avenir ? Notre Europe

souffre, pour sa croissance, d'un triple déficit d'emplois, d'enfants et de progrès technique. Le rattrapage du taux d'emploi des femmes dans les pays du Sud et de l'Est pourrait en combler une partie. On voit comment les femmes espagnoles ont contribué à la dynamique de ce pays jusqu'à la crise. Les choix éducatifs seront déterminants. L'Europe manque d'ingénieurs, de créateurs d'entreprises, de scientifiques... Le vivier des garçons semble épuisé dans beaucoup de pays, dont le nôtre ; pas celui des filles ! Il serait impératif de les attirer dans ces professions. Or, à l'opposé de ce qui s'est produit dans la société de services

lors du dernier cycle de croissance, la nouvelle génération de progrès technique, celle des Tic, attire surtout les hommes. Les facultés de sciences ou les écoles scientifiques rebutent les filles (voir article sur ces questions). L'Europe, qui néglige déjà la question démographique, devra se saisir aussi de cette question. La diffusion du modèle de prise en charge et de première éducation des enfants du Nord est aussi une priorité pour les pays du Sud et de l'Est. Ce modèle qui prévalait dans les pays Communistes a été démantelé. ■



Agathe Bervenuti, 24 ans, Camille Chamla, 24 ans, Alalice Clair, 25 ans.



Femmes et politiques publiques

Une femme à la tête de Polytechnique

Entretien avec **Marion Guillou**
Présidente Agreenium, Institut français
de coopération en Agro-Sciences.

Marion Guillou, vous êtes devenue polytechnicienne à 19 ans, vous avez présidé au conseil d'administration de l'École Polytechnique 30 ans après, quel regard portez-vous sur ces deux expériences ?

Ce fut presque plus difficile en 2008 ! J'ai été la dernière présidente dans l'ancien statut, pendant 5 ans, et j'ai dû affronter de nombreux coups de boutoir, à une époque où les grandes écoles sont tiraillées entre la nécessaire réforme universitaire et la forte pression de la concurrence internationale. En 1973, alors que je venais de réussir le concours d'entrée à Normale Sup, hésitant encore sur mon orientation, j'appris que l'École Polytechnique venait d'ouvrir ses portes aux femmes... et vous vous souvenez avec quel éclat, puisque c'est une femme, Anne Chopinet qui fut reçue major à ce premier concours d'entrée. Sans attentes ou a priori sur les carrières d'ingénieurs, j'ai tenté ma chance, et j'ai fait partie des 13 femmes admises... sur 300. Autant dire que nous constituions une curiosité, pas très naturelle, pour nos camarades. Si je constate, sur ce dernier point, que la situation actuelle est bien différente, les métiers d'ingénieurs restent encore trop peu connus des étudiantes, qui sont pourtant très présentes dans les filières scientifiques.

Comment expliquez-vous ce décalage ?

Métiers insuffisamment connus, absence de référence, d'où absence de vocation... ce constat nous a conduit à célébrer en 2013 ce 40^e anniversaire à travers différentes

manifestations, publications, mise en valeur de parcours, témoignages. Les jeunes filles ne représentent encore aujourd'hui que 20 % des effectifs de l'École Polytechnique, 25 % des écoles d'ingénieurs, et il faut faire progresser ce ratio.

On vous considère souvent comme une pionnière, vous reconnaissez-vous dans ce portait ?

Je me suis toujours engagée dans mes choix, comme ingénieur du Génie rural, ou dans mes recherches universitaires, jusqu'au doctorat en sciences et mes travaux au CNRS. Mon parcours au ministère de l'Agriculture, dans des postes variés, ne s'est vraiment stabilisé que lorsque j'ai été nommée directrice générale, première femme à ce poste. Je crois que c'est à ce moment-là seulement que je n'ai plus ressenti le besoin de prouver que j'étais quelqu'un de... normal ! Il est important de faire disparaître cette singularité de femme, qui existe encore dans le regard des autres.

Vous avez en effet choisi un domaine où les femmes, à votre niveau, étaient rares...

Mon double cursus m'a beaucoup aidée, et je crois pouvoir dire que j'ai gagné le respect des ministres avec lesquels j'ai travaillé, et plus important encore, des chercheurs et du monde de l'agriculture. J'ai quand même dû faire mes preuves à la tête de l'Inra, et suis devenue une des spécialistes de la sécurité alimentaire mondiale depuis que je préside l'institut français de coopération en Agro-Science.

Vous êtes aujourd'hui membre de plusieurs conseils d'administration, quel regard portez-vous sur la loi Copé-Zimmermann, qui engage les entreprises à atteindre un pourcentage de 40 % de femmes dans les conseils d'administration ?

Les femmes de ma génération ont été sollicitées, car les entreprises n'avaient pas

anticipé cette demande. Il est nécessaire de constituer des viviers de femmes à haut potentiel, en repérant et formant le cas échéant de futures administratrices. Il faut aussi inciter les femmes à oser ! Il est important aussi de témoigner, de donner des exemples concrets, de créer des références, des « rôle modèle ». L'objectif sera atteint lorsque la mixité des conseils sera devenue tout à fait ordinaire. J'ai pu observer cependant que les hommes et les femmes n'exercent en général pas le pouvoir de la même manière. Et j'ai souvent pu constater que les femmes montraient plus de résistance à la fatigue...

Un mot sur les défis que doit affronter l'École Polytechnique ?

La constitution de Paris-Saclay est un projet phare du Grand Paris. Son ambition est d'inscrire Paris et la France sur la carte des premiers hubs mondiaux de l'économie de la connaissance. Fondé sur l'interaction étroite et fluide entre enseignement supérieur, recherche publique et privée, grandes entreprises, PME technologiques et *start up*, Paris Saclay est un moteur pour le renouveau de l'industrie française et européenne. Pour l'École Polytechnique, c'est une possibilité de développer la complémentarité des domaines d'excellence de ces écoles autour de trois axes principaux : la promotion de la formation grande école à la française, en France et à l'étranger, la pluridisciplinarité en formation et en recherche au service de l'entreprise, et l'engagement croissant en faveur de la diversité. L'intérêt que manifestent nos grands partenaires à l'étranger pour nos jeunes polytechniciens exprime bien la reconnaissance de la qualité de nos élèves et de leur formation. ■

Propos recueillis par
Isabelle Gougenheim
Solidarité 1983



La bataille de la parité



Ph. Alain Montautier

Par **Catherine Coutelle**

Députée de la Vienne

Présidente de la Délégation de l'Assemblée nationale aux droits des femmes et à l'égalité des chances entre les hommes et les femmes

« Femmes en politique », est-ce encore un sujet en France en 2014 ? Où sont les femmes en politique ? En 2014, les conseils municipaux récemment renouvelés sont désormais quasiment tous paritaires : une avancée considérable, quand la France a si longuement fait figure de « démocratie sans les femmes » pour reprendre les mots de l'historienne Michèle Perrot. Mais une opinion gagne du terrain : les femmes apporteraient un supplément d'âme dans un monde qui serait trop masculin. Elles mériteraient ainsi, au titre d'une supposée « douceur », « habileté », « diplomatie » une place en politique.

Si ces idées reçues et ces conceptions attestent la présence désormais acquise comme (presque) évidente des femmes en politique, elles désignent aussi du doigt le combat qui reste à mener. Alors que les mécanismes de parité ont été introduits dans presque toutes les élections, la politique reste l'un des derniers bastions masculins dans notre pays : il faut maintenant mener le combat de la « parité qualitative » et lutter à la source, contre les préjugés et contre un différentielisme qui, paré des atouts du progressisme, n'en reste pas moins menaçant pour notre conception de l'égalité femmes – hommes.

Une « démocratie sans les femmes » ?

Repartons de ce constat : oui, il y a un mieux pour les femmes en politique, et les municipales de 2014 déjà évoquées en témoignent. Avec l'obligation de constituer des listes paritaires dans toutes les communes

de plus de 1 000 habitants, le gouvernement de Jean-Marc Ayrault et le législateur ont quasiment parachevé un travail engagé au début des années 2000 par la gauche et Lionel Jospin. En quinze ans, nous avons avancé à marche forcée : les résultats sont là, et la parité « quantitative » y a gagné. Européennes, régionales, départementales, municipales : reste le Parlement.

Il faut prendre le temps de considérer ce bilan-là. Car, pendant bien longtemps, un certain héritage français ne pouvait nullement nous amener à nous réjouir. Passons sur la monarchie et sa loi salique et n'oublions pas que la Révolution de 1789 a fait des citoyennes civiques mais pas politiques : en dépit d'Olympe de Gouges, les révolutionnaires n'accordent pas le suffrage aux femmes, et Siéyès a des propos qui disent très nettement la pensée de l'époque : « Tous ont droit à la protection de leur personne, de leur propriété, de leur liberté. Mais tous n'ont pas droit à prendre une part active dans la formation des pouvoirs publics ; tous ne sont pas citoyens actifs. Les femmes, du

Or, il nous faut, je crois, être aujourd'hui universalistes pour penser la place des femmes en politique

moins dans l'état actuel, les enfants, les étrangers, ceux encore qui ne contribueraient en rien à soutenir l'établissement public, ne doivent point influencer activement sur la chose publique ». On appréciera la durée de « l'état actuel ».

Quelques années plus tard, le Code Napoléon fonde les bases d'un véritable patriarcat institutionnalisé. Il nous faudra attendre les années 1960 et, d'une part, la possibilité offerte aux femmes d'ouvrir un compte bancaire et de gagner ainsi leur autonomie financière, d'autre part 1972 et la fin de la « puissance paternelle » en matière familiale

pour vraiment le battre en brèche... en droit à tout le moins. Au plan des droits politiques, les commémorations récentes du 21 avril 1944 (droit de vote et d'éligibilité donnés par le Conseil national de la Résistance) et du 29 avril 1945 (premières élections auxquelles participaient les femmes) nous ont en

outre rappelé la mesure temporelle de ces avancées : soixante-dix ans, à l'échelle de l'Histoire, c'est peu.

La politique, bastion du pouvoir masculin

Cette lenteur se sera accompagnée au fil des décennies d'une constante. Au fur et à mesure que les femmes ont « gagné » des droits politiques, leur autonomie financière, des avancées pour l'égalité salariale et professionnelle ou encore le droit à disposer de leur corps, il est cependant devenu de plus en plus flagrant qu'un bastion résistait : celui du pouvoir politique. Pourquoi ?

Les analyses peuvent varier sur les causes. L'expérience a forgé ma conviction. On pourrait pointer du doigt les organisations qui, dans notre République, mènent traditionnellement à l'exercice du pouvoir politique. Pour n'en citer que deux, les partis seraient aux premières loges, les syndicats juste derrière. On peut à bon droit considérer que les hommes y ont entretenu l'exercice d'un pouvoir dont le courant de pensée



Femmes et politiques publiques

différentialiste a longtemps et durablement voulu nous faire croire qu'ils étaient mieux «prédestinés» à évoluer dans les sphères publiques, sociales plutôt que domestiques et privées, la politique étant tenu pour le lieu le plus «élevé» d'accomplissement social – donc masculin.

Cependant, cette approche ne suffit pas, me semble-t-il, à expliquer l'état de fait qui nous intéresse. À l'échelle des comportements individuels, sans doute imprégnée de ces croyances différentialistes, les femmes ont longtemps été écartées, et ont renoncé à s'engager en politique. Parce qu'elles considéraient que ce n'était pas un monde pour elles. Parce qu'elles s'autocensuraient. Peut-être aussi parce qu'elles ne voyaient pas l'intérêt à s'impliquer dans des luttes de pouvoir sans que celles-ci portent l'espoir d'aboutir à des solutions et avancées concrètes : argument souvent servi, qui porte en creux la critique de l'exercice du pouvoir confisqué par les hommes, mais qui rejoint d'une certaine manière les schémas de pensée différentialistes.

Or il nous faut, je crois, être aujourd'hui universalistes pour penser la place des femmes en politique. Ce n'est pas selon son sexe que l'on a ni le droit ni des dispositions ni une «façon» de faire de la politique. Les femmes sont tout simplement la moitié – voire un peu plus – de l'humanité. La France – et la gauche – ont de ce fait eu raison de faire leur un concept qui, seul aujourd'hui, permet de faire réellement avancer l'égalité femmes – hommes : la parité. C'est au bénéfice de ce concept que les femmes sont aujourd'hui de plus en plus nombreuses et vraiment présentes en politique.

Éviter les sirènes du « différentialisme progressiste »

Oui, la parité «quantitative» a fait avancer les femmes en politique, même si cela ne s'est pas fait de gaieté de cœur pour les hommes. Soyons optimistes : tenons-la pour acquise. Une preuve ? Un premier gouvernement paritaire, c'était l'espoir d'un précédent opposable ; un deuxième gouvernement paritaire, c'est une victoire inscrite dans la durée.

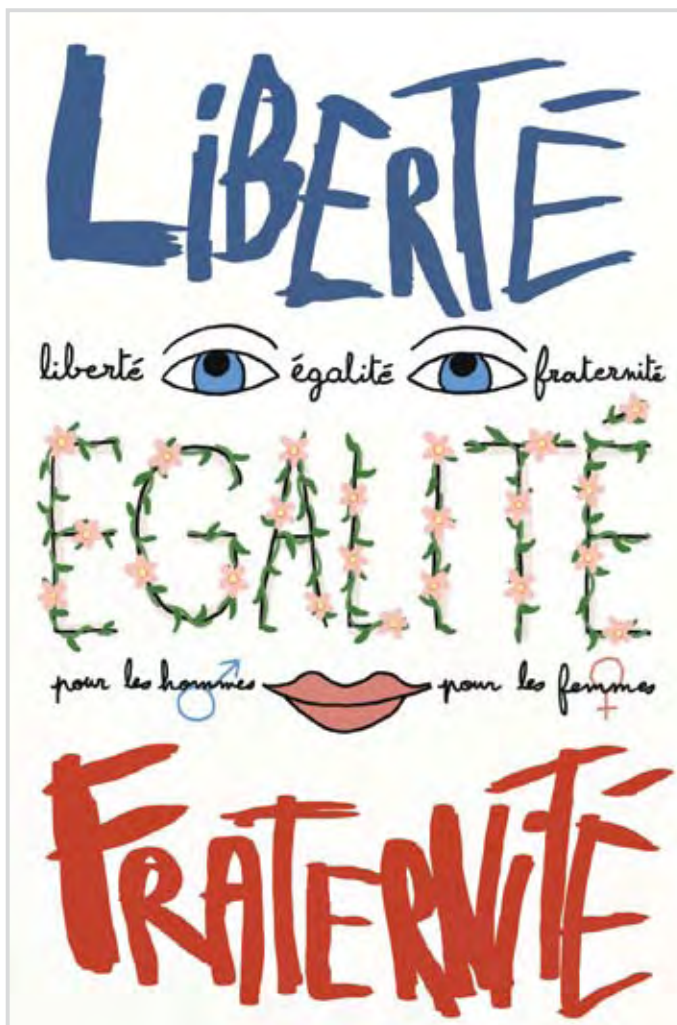
Le nouvel horizon, c'est la « parité qualitative » : il reste encore de nombreux plafonds de verre à pulvériser pour les femmes. Les fonctions exécutives dans les collectivités en sont le plus parfait

exemple. La forte majorité masculine des deux assemblées parlementaires de notre République en est un autre tout aussi éloquent. L'instrument essentiel du changement ? L'engagement déterminé de citoyennes, tout simplement. De femmes qui, par ce qu'elles sont, engageront la bataille culturelle, sociale, sociétale, économique sur des sujets qui touchent à tout ce qui relève du champ de l'action et de la décision politiques. Et bien sûr, la détermination de tous et toutes pour mettre un terme à toutes les discriminations.

L'écueil désormais est là : la parité quantitative presque acquise ne doit pas amener à considérer qu'en politique il y aurait des «sujets de femmes» ou des «manières de faire féminines ». Même si ces opinions ont le vent en poupe et peuvent susciter la sympathie, je le redis : il ne faut pas céder aux sirènes du différentialisme, fût-il habillé de progressisme. L'universalisme peut seul

permettre de penser de façon juste l'égalité femmes – hommes et les combats qui restent à mener pour la réaliser en politique. Par où commencer ? Parce que penser c'est nommer et parce que nommer peut faire évoluer la pensée, nous devons en tout premier lieu gagner une bataille : celle de la féminisation des mots et des titres. D'aucuns la tiennent pour anecdotique et dérisoire : elle est hautement symbolique. Tant que certain-e-s continueront à s'arc-bouter sur les canons linguistiques de l'Académie pour justifier qu'on interpelle encore une femme en lui donnant du Madame le Ministre ou Madame le Député, ne seront pas créées les conditions complètes de l'égalité réelle. « Ce qui n'est pas nommé est invisible » : tant que les titres, les fonctions, les métiers ne seront pas intégralement nommés au féminin, la pensée n'évoluera pas, le changement sera freiné et impossible. La féminisation permettra d'offrir des modèles,

des références, en somme une exemplarité des faits qui vaut toutes les leçons. Mais la bataille culturelle reste devant nous : soyons encore et toujours déterminé-e-s, car rien n'est jamais donné aux femmes. ■



Thibaut Fleury, 21 ans.



Le *leadership* des femmes dans la vie publique : favoriser la diversité pour une croissance inclusive



Par **Rolf Alter**
Directeur, Gouvernance publique
et développement territorial, OCDE

Mettre pleinement à profit les qualités et les capacités des femmes à diriger dans l'économie mondiale, la politique et la société est favorable à la compétitivité d'une nation ; le leadership public diversifié permet en effet de concevoir des solutions innovantes pour favoriser une croissance inclusive.

Renforcer la diversité et réduire les écarts dans la participation des femmes à la vie publique, y compris dans le marché du travail, constituent des contributions fortes à la croissance économique, ainsi qu'à la qualité inclusive de cette croissance. Négliger une partie du talent de la population implique une perte de compétences et de connaissances, représente un gaspillage de ressources, et contribue à la persistance d'inégalités de revenus. Cela a des conséquences graves pour la croissance, car les bénéfices d'une croissance inclusive ne sont pas mis en question depuis les expériences de ces dernières années. Mettre pleinement à profit les qualités et les capacités des femmes à diriger dans l'économie mondiale, la politique et la société est favorable à la compétitivité d'une nation ; le *leadership* public diversifié permet en effet de concevoir des solutions innovantes pour favoriser une croissance inclusive.

La diversité hommes-femmes dans les institutions publiques – tels les parlements, les organes exécutifs et les tribunaux – influe sur les droits, les opportunités, les comportements et les choix de vie des individus, et sur l'accès aux ressources publiques et privées. Des organes de décision reflétant la diversité des sociétés qu'ils représentent sont davantage susceptibles de favoriser une vision inclusive de l'élaboration des politiques et de la prestation de services. L'égalité d'accès au pouvoir, à la prise de décision et aux responsabilités publiques est donc non seulement une question de droit et de justice, mais aussi d'économie, de

démocratie, et de bonne gouvernance. L'État a un rôle essentiel à jouer à tous ces égards. Le rôle des femmes dans la vie publique excède largement le sujet des femmes entrepreneurs, qui a récemment attiré l'attention. Nous examinerons successivement leur rôle dans la vie publique, dans la fonction publique, dans les organes de gouvernement, enfin dans les professions judiciaires et politiques, avant de passer en revue les actions à mener dans ces divers domaines.

Les femmes dans la vie publique

Les statistiques concernant le rôle des femmes dans la vie publique traduisent des progrès, ces dernières années, mais beaucoup reste à faire. Il faut investir plus de ressources, déployer plus d'énergie, pour que la situation des femmes s'améliore de façon réellement décisive.

Les femmes dans la fonction publique

Les femmes sont fortement présentes dans la fonction publique d'un grand nombre de pays. Pourtant, seuls quelques pays arrivent à dépasser 40 % de femmes aux échelons supérieurs de la fonction publique, et celles-ci sont souvent limitées à des postes sociaux. Tandis que les pays de l'OCDE sont en train de mettre en place des politiques visant à accroître la représentation

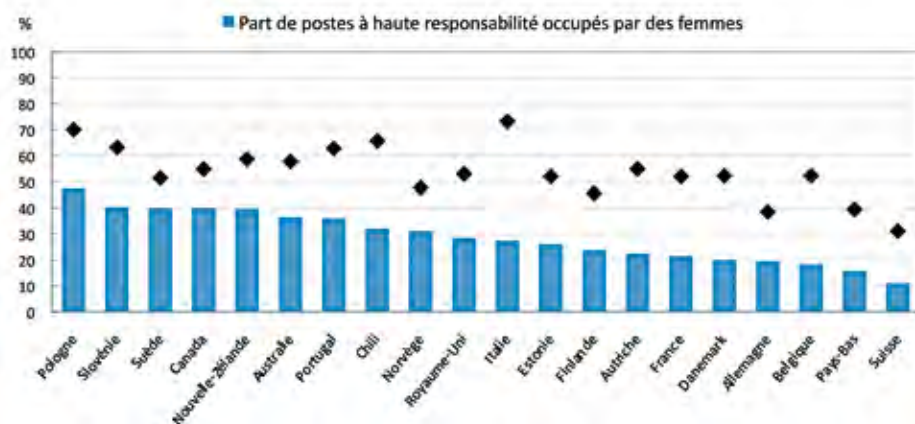
des femmes au sein de la haute fonction publique, la quasi-parité n'a été atteinte que dans une minorité de pays. En moyenne, dans les pays de l'OCDE, les femmes occupent plus de 50 % des emplois de l'administration centrale, mais seulement

Mettre pleinement à profit les qualités et les capacités des femmes à diriger est favorable à la compétitivité d'une nation



Femmes et politiques publiques

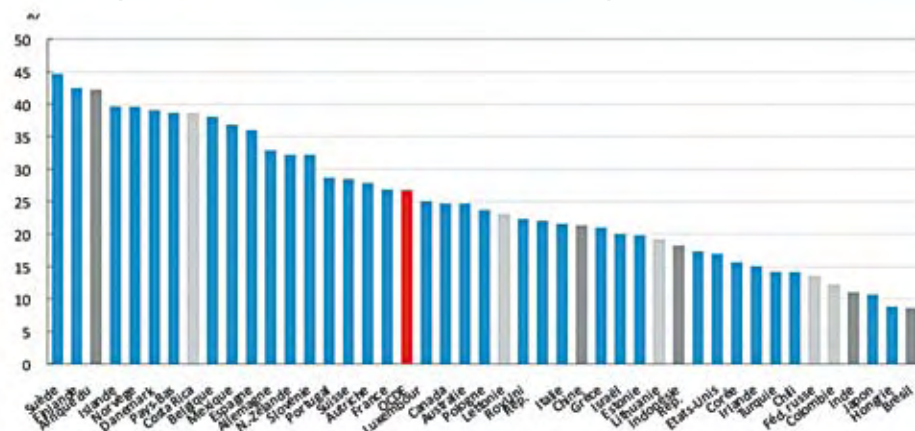
Graphique 1 – Femmes occupant des postes à haute responsabilité en regard de leur représentation dans l'administration centrale (2010)



Note : Données 2011 pour le Luxembourg, la Slovaquie et la Suède. Données 2009 pour la France. Les données pour l'Estonie, le Japon et l'Espagne concernent les employés à plein-temps uniquement. Les données pour les Pays-Bas sont indiquées en équivalent plein temps.

Source : OCDE (2014), *Les femmes, les gouvernements et les politiques publiques dans les pays de l'OCDE : Favoriser la diversité pour une croissance inclusive*, Éditions OCDE.

Graphique 2 – Proportion de femmes parlementaires, OCDE et pays partenaires (2012, chambre basse ou unique du Parlement)



Note : Les pourcentages représentent le nombre de femmes parlementaires en tant que part du total des sièges remplis.

Source : OCDE (2014), *Les femmes, les gouvernements et les politiques publiques dans les pays de l'OCDE : Favoriser la diversité pour une croissance inclusive*, Éditions OCDE.

29 % des postes à haute responsabilité dans les 15 pays pour lesquels des données sont disponibles (Graphique 1).

Les femmes au parlement et au gouvernement

En moyenne, au sein des pays de l'OCDE, les femmes occupent 27 % des sièges dans les chambres basses uniques (Graphique 2). Parmi les pays partenaires de l'OCDE, en Afrique du Sud et au Costa Rica, les femmes représentent respectivement 42 % et 38,6 % des parlementaires, alors que l'Inde (11 %) et le Brésil (9 %) se situent

au plus bas de l'échelle. Le pourcentage des femmes parlementaires en Chine (23 %) est proche de la moyenne des pays de l'OCDE, tandis qu'en Russie (14 %) et en Indonésie (19 %), il reste inférieur.

Au niveau de l'exécutif politique des pays de l'OCDE, le pourcentage moyen de femmes ministres n'a que légèrement augmenté entre 2005 et 2012, passant de 21 % à 25 % (Graphique 3). Dans les pays partenaires de l'OCDE, la représentation des femmes au sein de l'exécutif politique est très variable : la proportion de femmes ministres est de 39 % en Afrique du Sud, d'environ 30 %

en Lettonie, de 10 % seulement en Inde, et la Russie ne compte qu'une seule femme ministre.

Les femmes dans les professions judiciaires et juridiques

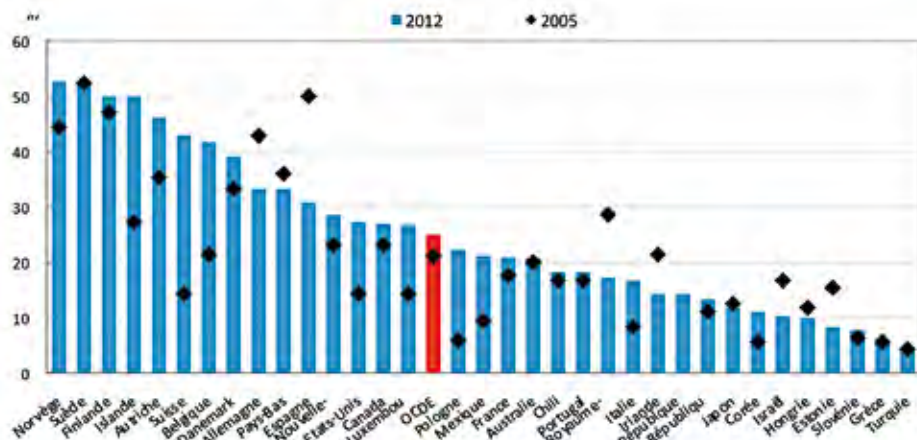
Il y a eu des améliorations notables au cours des dernières décennies dans le statut des femmes exerçant une profession juridique. Dans certains pays de l'OCDE, environ la moitié (et parfois plus) des étudiants en droit sont des femmes. Néanmoins elles sont significativement moins nombreuses que les hommes parmi les juges et à d'autres postes de haut niveau. Les femmes ne représentent en moyenne que 27 % des juges à travers le monde. En 2010, en moyenne un peu moins de la moitié des juges professionnels des pays de l'OCDE étaient des femmes. Leur représentation est accrue dans les tribunaux chargés des affaires familiales et dans les tribunaux civils inférieurs, mais elles sont beaucoup moins nombreuses à accéder aux tribunaux supérieurs. Dans les pays de l'OCDE, les femmes ne constituent en moyenne que 28 % des juges dans les cours suprêmes.

Les actions à mener

Le secteur public – employeur important dans tous les pays – a une grande responsabilité dans le domaine de l'égalité des sexes. Améliorer les conditions de travail pour les femmes dans le secteur public est fondamental pour faire progresser la diversité vers l'équilibre des sexes. De même, les gouvernements ont un rôle important à jouer dans la promotion de la diversité des sexes dans la vie publique: ils peuvent donner l'élan juridique pour le changement et pour une meilleure représentation des femmes au niveau ministériel ou parlementaire.

La promotion d'une meilleure représentation des femmes dans le secteur public – comme dans le secteur privé – exige une action à plusieurs niveaux, sur plusieurs plans et à moyen terme. Ainsi, les gouvernements mettent en œuvre des réponses politiques, notamment le suivi des politiques de diversité, la sensibilisation, le renforcement de la transparence et de la méritocratie dans les processus de recrutement, la formation et le développement du *leadership*, l'introduction de programmes pour concilier la vie professionnelle et la vie privée, et la

Graphique 3 – Proportion de femmes ministres (2005 et 2012)



Note : Les données représentent les femmes nommées ministres à compter du 1^{er} Janvier 2012 et du 1^{er} Janvier 2005. Le total comprend les vice-premiers ministres et les ministres. Premiers Ministres/chefs de gouvernement ont également été inclus quand ils tenaient des portefeuilles ministériels. Vice-présidents et chefs d'agences gouvernementales ou publiques n'ont pas été inclus.

Source : OCDE (2014), *Les femmes, les gouvernements et les politiques publiques dans les pays de l'OCDE : Favoriser la diversité pour une croissance inclusive*, Éditions OCDE.

fixation de quotas et cibles. De nombreux pays ont mis en place divers mécanismes institutionnels visant à appuyer l'élaboration de politiques et de budgets qui prennent en compte la question hommes-femmes et à amener les pouvoirs publics à mieux rendre compte de leurs efforts pour supprimer les inégalités. La capacité des pouvoirs publics à combler ces lacunes persistantes est étroitement liée à leur aptitude à concevoir et à mettre en œuvre des politiques fondées sur des données probantes dans tous les secteurs. Cela exige des données et des

informations fiables et ventilées par sexe pour prendre des décisions stratégiques éclairées, fondées sur des preuves solides. La croissance inclusive, le développement durable et les sociétés robustes et équilibrées dépendent du concours de tous. Les politiques publiques doivent favoriser cette participation. Une société civile forte et l'engagement des hommes sont également indispensables pour créer une volonté politique pour le changement. Le dialogue et le travail au niveau international peuvent soutenir les gouvernements dans la

réalisation de ces objectifs. L'OCDE œuvre non seulement à aider les États à produire des données nécessaires pour une politique d'égalité hommes-femmes, mais aussi à échanger des idées, des expériences et des solutions pour combler les écarts entre les hommes et les femmes. Le récent Forum mondial sur « le *leadership* des femmes dans la vie publique », ainsi que la publication de l'étude *Les Femmes, les gouvernements et les politiques publiques dans les pays de l'OCDE* [voir www.oecd.org/gouvernance/forummondial/], sont des exemples de ces efforts.

Les **quotas** hommes-femmes sont apparus au cours des deux dernières décennies comme un moyen (souvent temporaire) pour accroître la représentation politique des femmes. Cependant, bien que les règles de quotas aient démontré qu'elles peuvent ouvrir la voie pour les femmes dans la législature en tant que mesures transitoires, elles ne sont pas suffisantes pour assurer un accès égal pour les femmes et les hommes à la prise de décision. Si les lois sur les quotas ne prévoient pas de sanctions pour les partis qui ne respectent pas les quotas, ou de soutien concret aux femmes candidates (tels que les fonds publics de campagne), leur effet peut être limité.

B U L L E T I N D ' A B O N N E M E N T



l'ena hors les murs

Je souscris à abonnement(s) d'un an à l'ENA Hors les murs au prix annuel unitaire de 52,00 € (France) ou 85,00 € (Étranger).

Nom

Prénom

Adresse

Ci-joint mon règlement par chèque d'un montant de € libellé à l'ordre de l'AAE-ENA

Demande d'abonnement à retourner accompagné de votre règlement à : l'ENA Hors les murs
226, Bd Saint-Germain – 75007 Paris – Tél. : 01 45 44 49 50 – Télécopie : 01 45 44 02 12



Femmes et politiques publiques

Les femmes acteurs du changement : le sommet mondial des femmes à Paris



Par **Isabelle Gougenheim**
Solidarité 1983

Créé il y a plus de vingt ans, et précurseur en ce domaine, le sommet mondial des femmes (*Global Summit of Women*), est né de la volonté et de l'engagement personnel d'Irene Natividad, Américaine d'origine philippine, qui a fondé une organisation non-gouvernementale pour porter ce projet. Ces rencontres annuelles rassemblent chaque année des femmes dirigeantes des secteurs publics et privés, des femmes entrepreneurs et chefs d'entreprises, pour partager leurs approches et stratégies pour la promotion professionnelle des femmes. Cet engagement a conduit Irene Natividad à créer un organisme de recherche sur

la gouvernance des entreprises, (CWDI) qui publie chaque année un rapport très complet qui mesure et analyse la progression de la place des femmes dans l'encadrement des 200 sociétés les plus importantes du monde. Ces 200 sociétés, en 2012, se situent dans 26 pays, bien loin de la « short list » de 2004, dominée par quelques rares pays, États-Unis, Europe et Japon.

Autre changement significatif, la place relative des pays émergents dans le classement 2012, dont les sociétés représentent 24 % de l'ensemble (contre 7 % en 2004). Cette étude très détaillée classe dans les 10 premiers rangs des sociétés ayant le plus fort taux de femmes administrateurs (26 au total, compte tenu des *ex-aequo*) un nombre relativement important de sociétés françaises. Y figurent BNP-Paribas, Société Générale, Total, Orange, Crédit Agricole, GDF Suez... Des 200 compagnies répertoriées, 44 ont à ce jour plus de 25 % de femmes administrateurs.

Pour la première fois cette année, à l'invitation de Najat Vallaud-Belkacem, alors ministre des Droits des femmes, le sommet se réunira à Paris en juin, pour 3 jours de rencontres denses et variées, réglées comme du papier à musique par Irene Natividad, autour du rôle des

femmes, acteurs du changement dans la vie économique et sociale. Une table ronde ministérielle rassemblera une trentaine de ministres d'autant de pays, accompagnées le cas échéant de chefs d'entreprises ayant pris des mesures emblématiques et exemplaires de synergies développées dans le cadre de politiques publiques. Rencontres économiques, ateliers thématiques sur l'entrepreneuriat au féminin, le *leadership*, la technologie, le déroulement des carrières... autant d'occasions de contacts riches entre les 1 000 participants, venus de plus de 70 pays.

L'impulsion donnée en France par les lois Copé-Zimmermann et Sauvadet, puis l'engagement de Najat Vallaud-Belkacem pour obtenir des engagements spécifiques de grandes entreprises (près de 40 conventions signées à ce jour) justifient amplement le choix de Paris comme implantation de cette édition, véritable vitrine de ces bonnes pratiques, qui mettra en valeur les hommes et les femmes qui y ont contribué. La forte participation des délégations de nombreux pays (il a fallu contraindre très vite le nombre des inscriptions), l'implication forte des pays d'Asie (Chine, Japon, Malaisie, Vietnam...) constituent également un enseignement, qui doit nous conduire à une réflexion plus globale, dans laquelle les pays européens se doivent de rester compétitifs. ■

Entretien avec Irene Natividad, President Global Summit of Women

The Summit's core purpose has remained the same for over 20 years - to provide a global platform that enable women leaders - and some men - to exchange what works in accelerating women's economic progress, whether these initiatives come from the world of business, government or entrepreneurship. This economic focus stems from a fundamental belief of mine that when women have economic power, they will have access to other centers of power. The Summit also introduces to women the concept of 'global' in a very real way through the 1,000+ participants attending from 73 nations.

This global gathering only takes place in countries where the

government is a partner in bringing women together. We are proud to hold the 2014 Summit in France at a time when its government is equally divided at the federal level between men and women; when its capital, Paris, is headed by a woman for the first time in its history; and when France's top companies have a record 28.6% of its board seats now held by women, one of the highest percentages in the world.

The 2014 Summit is chaired in France by a Minister - Najat Vallaud-Belkacem - who is a groundbreaker in her own right and for the women she fights for daily. These factors made France the right place to host this year's Summit.



Femmes et politiques publiques : l'impact de la RSE



Par **François Fatoux**
Délégué général
Observatoire de la Responsabilité sociétale
des entreprises (Orse)

Pourquoi faut-il s'interroger sur l'intérêt de s'appuyer sur le concept de RSE (responsabilité sociétale dans les entreprises) pour faire avancer la question de l'égalité entre les femmes et les hommes ? C'est l'une des thématiques parmi lesquelles les autorités publiques en France n'ont cessé d'intervenir avec des engagements inscrits aussi dans la Constitution française, les textes fondateurs de l'Union européenne ou dans différents textes législatifs et réglementaires adoptés en France depuis plus d'une trentaine d'années.

L'avancée réelle des droits pour les femmes reste encore un combat. Les difficultés demeurent : inégalités salariales et les inégalités de retraite, violences sexuelles et domestiques, non mixité des métiers, désinvestissement des hommes de la sphère familiale : 97 % des congés parentaux sont pris par les femmes. Plus de 90 % des emplois dans les services à la personne sont occupés par les femmes (avec un taux de 100 % pour les assistantes maternelles). Il ne s'agit là que de quelques exemples

Faut-il durcir les réglementations en multipliant les contrôles, les sanctions financières (comme l'a fait la loi de 2010 en prévoyant des amendes pouvant aller jusqu'à 1 % de la masse salariale) ou faut-il s'appuyer sur le volontarisme des acteurs, des entreprises privées ou publiques comme des organismes publics ? Pendant très longtemps les tenants de la *soft law* (du « droit mou » en bon français) des promoteurs de la RSE (Responsabilité sociétale des entreprises), se sont affrontés aux tenants de la *hard law* (du « droit dur »), qui ne font confiance qu'à l'État pour mettre en œuvre les politiques publiques. Nous avons, d'un côté, les entreprises qui demandaient qu'on leur fasse confiance, et, de l'autre, une majorité d'organisations syndicales et d'ONG doutant de la sincérité des engagements des entreprises.

Entre temps le Grenelle de l'environnement a permis de rapprocher toutes les forces en présence et de permettre aux uns et autres d'apprendre à se connaître et de se respecter. En 2014, nous sommes dans un environnement contextuel plus pacifié où les différentes forces en présence ont compris que, sur des sujets sociétaux, il était indispensable d'activer tous les outils de la mobilisation, qu'ils soient publics que privés. La question de l'égalité femmes/hommes est complexe car il est difficile de dissocier ce qui relève de la sphère publique et professionnelle et de ce qui relève de la sphère privée. Aux 20 % de femmes dans les conseils d'administration, correspond une répartition de tâches ménagères assumées par 20 %

des hommes. Est-ce à l'État d'intervenir pour faire disparaître les inégalités dans les tâches domestiques ? Faut-il agir par la sensibilisation, par l'éducation ou par la sanction ? C'est là où le concept de RSE prend tout son intérêt. Il développe des outils de régulation qui permettront de mobiliser les entreprises, mais aussi tous ceux qui peuvent impacter les conditions d'emploi de conditions de travail et d'évolution de carrière de leurs salariés, à savoir les administrations et collectivités locales en qualité d'employeurs.

Outils RSE à disposition des entreprises

Les outils de mobilisation, sont les suivants :
– **l'investissement socialement responsable (ISR)**

Parti des États-Unis au début du siècle dernier, ce mouvement touche des investisseurs ayant pour objectif de ne placer leur argent que dans des entreprises dites socialement responsables. Au départ, il s'agissait de fonds éthiques pratiquant des critères d'exclusion (alcool, tabac, nucléaire, armement...). Depuis les années 2000, et notamment sous l'impulsion de fonds de pension et d'investisseurs européens, s'est développée une notation des entreprises dans le cadre d'une approche *best in class*. Pour chaque secteur d'activité et thématique RSE, les entreprises sélectionnées seront celles qui sont les plus engagées. Parmi les thématiques que suivent les investisseurs, figurent la question de l'égalité femmes et hommes ainsi que la place qui est faite aux femmes dans les conseils d'administration des entreprises. Toujours aux États-Unis, de grands fonds de pension déposent chaque année des résolutions de vote en assemblée générale pour s'assurer que les instances de direction soient le reflet de la diversité de la société, notamment en terme de participation des femmes. Des études universitaires récentes ont fait le lien entre performance financière des entreprises et pourcentage de femmes dans les conseils d'administration.



Femmes et politiques publiques

– Notation extra financière des entreprises

Depuis une dizaine d'années des agences spécialisées travaillant pour la plupart du temps pour des gestionnaires financiers éthiques, ou des investisseurs long terme font un travail de notation des pratiques sociales et environnementales des entreprises. La principale agence en France s'appelle Vigeo. Elle a été créée en 2003 par Nicole Notat, ancienne secrétaire générale de la CFDT. Le principe de notation, qui, à ses débuts, ne touchait que les entreprises cotées en Bourse, impacte aujourd'hui de très nombreuses entreprises qui sont dans une situation de fournisseurs et sont notées par des agences comme Ecovadis à la demande de leurs donneurs d'ordre.

– Obligation de transparence dans le cadre du rapport annuel de l'entreprise

Depuis la loi de 1977 sur le bilan social jusqu'à la loi Grenelle 2 (article 225 du Code du Commerce), les grandes entreprises et toutes celles qui sont cotées en bourse sont tenues de rendre compte auprès de leurs différentes parties prenantes (principalement auprès de leurs actionnaires), de leurs impacts sociaux et notamment en matière d'égalité professionnelle. La mise en débat public des pratiques exemplaires tire vers le haut la communauté des entreprises (syndicats de salariés compris).

– Engagements volontaires souscrits par les chefs d'entreprise, notamment sous forme de chartes

Il est proposé aux entreprises de souscrire à différents types d'engagements, élaborés par des organisations publiques internationales ou françaises. Sur un plan international, les chefs d'entreprise peuvent s'engager à respecter les 10 principes du « Pacte mondial (*Global Compact*) » élaborés par le Secrétaire général de l'ONU Kofi Annan en 2000. Le 6e principe porte sur « l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession ». Les entreprises peuvent aussi souscrire aux WEP's, (*Women's Empowerment Principles*) ou principes d'autonomisation des femmes. Ces principes sont au nombre de sept et peuvent structurer les politiques de grandes entreprises internationales dans la promotion de l'égalité femmes/hommes

– Label égalité ou diversité

Pour inciter les entreprises à s'engager, les

pouvoirs publics en France ont créé un label égalité femmes/hommes en 2004, puis un label diversité en 2008. Les entreprises font le choix de mettre en place une démarche de progrès avec des engagements qui feront l'objet d'une vérification par un tiers indépendant. En 2014, plus d'une centaine d'entreprises, d'administration et collectivités ont demandé et obtenu l'un des deux labels. Ces différents outils qui sont laissés à l'appréciation des acteurs présentent deux avantages :

- ils contribuent à tirer les entreprises vers le haut car elles doivent sans cesse progresser et rendre compte de leurs engagements ;
- ils mettent en débat public les « bonnes pratiques d'entreprises ». La plupart des guides de l'ORSE sur l'égalité professionnelle comme sur l'articulation des temps de vie s'appuient sur les engagements formalisés par les entreprises. La transparence sert aussi bien les entreprises engagées que celles qui ont besoin de s'appuyer sur ce que font leurs concurrents.

La RSE : un enjeu pour les collectivités publiques

Le concept de RSE est resté pendant très longtemps l'affaire des seules entreprises privées. Mais, avec l'adoption sur un plan international d'une nouvelle norme de management, l'iso 26000, nous pouvons parler maintenant de Responsabilité sociétale des organisations (RSO) et non plus de RSE (Responsabilité sociétale des entreprises). Le changement est important, car les organisations qui peuvent s'engager peuvent être aussi bien des associations, des administrations et collectivités publiques. L'État doit alors se poser la question : la réglementation que je rends opposable aux entreprises, dois-je me l'appliquer à moi-même ? Est posé ainsi le concept d'« État exemplaire », concept qui avait du mal à trouver sa place dans le débat public avant le Grenelle de l'Environnement. Il est à noter qu'une circulaire interministérielle de décembre 2008 sur l'État exemplaire comporte un chapitre sur l'égalité femmes/hommes.

RSE et politiques publiques : opportunité pour re-questionner la frontière entre sphère publique et sphère privée

Il est de plus en plus difficile de dissocier ce

qui relève de la sphère privée et ce qui relève de la sphère professionnelle. L'arrivée des outils numériques dans les entreprises remet en cause le principe d'unité de temps et de lieu pour appréhender la charge de travail des salariés. Ces derniers peuvent de plus en plus aménager leur temps de travail en partant plus tôt de l'entreprise, pour aller chercher ses enfants à l'école, pour se connecter à la messagerie de l'entreprise lorsqu'ils sont couchés. Comment mettre en œuvre des réponses qui vont impacter les deux sphères tout en respectant la vie privée des individus ? Les solutions classiques de régulation comme lois et décrets ne permettent plus d'appréhender la diversité des situations auxquelles peuvent être confrontés les salariés. Cela est d'autant plus vrai que, si les entreprises structurent les conditions de vie de leurs salariés (conditions et durée de travail, transport domicile travail,...), elles sont dépendantes des évolutions de la société (orientation scolaire sexuée, qui amène à ce que des filières soient totalement masculines ou féminines ; prise en charge par les salariés de leurs parents dépendants ; investissement croissant des pères dans la sphère familiale symbolisé notamment par une promotion du congé de paternité ; revendications pour une répartition égalitaire des tâches ménagères,...)

Les autorités publiques sont questionnées à la fois dans leurs politiques qu'en tant qu'acteurs par la RSE :

- dans leurs politiques publiques, car elles doivent d'intégrer ces changements de société en articulant cadres normatifs que démarches volontaires ;
- en qualité d'acteurs, car la RSE oblige chacun (entreprise, administration, association, citoyen,...) à se questionner et à adopter une posture de regard critique sur sa propre action. Il n'est possible de parler de RSE que si, avant de regarder et de juger de l'action des autres, nous sommes capables de se mettre en questionnement soi-même. La RSE pose la question de la gouvernance des décisions avec de manière sous-jacente la notion d'intérêt général et de la légitimité de l'État à pouvoir la porter, seul ou en concertation avec le monde économique ou la société civile. ■



Fonction publique : deux années sous le signe de l'égalité professionnelle



Ph. DH Simon

Par Marie-Anne Lévêque
Léon Gambetta 1993
Directrice générale de l'administration
et de la fonction publique

Avec 61 % de femmes et un cadre statutaire fondé sur l'égalité de traitement entre ses agents tant en terme de recrutement que de déroulement de carrière, l'objectif de l'égalité professionnelle dans la fonction publique semblait atteint depuis de nombreuses années, ce qui explique d'ailleurs sans doute qu'aucun accord collectif n'ait été conclu avec les partenaires sociaux sur ce thème avant 2013. Or des déséquilibres très significatifs persistent.

Dès la fin des années 1990, sur la base du rapport d'Anne-Marie Colmou, des actions avaient été engagées pour faire progresser la parité dans les jurys de recrutement, dans les instances de dialogue social ainsi que pour l'accès aux postes de responsabilité. Depuis 2012, dans un cadre constitutionnel et législatif renouvelé et sur la base d'un accord signé par l'ensemble des organisations syndicales et des employeurs publics, la fonction publique a rattrapé son retard et l'ensemble des administrations sont mobilisées pour lutter contre les effets du fameux « plafond de verre » et promouvoir une égalité réelle.

Une démarche volontariste pour atteindre la parité dans l'encadrement supérieur et dirigeant

Le rapport Guégot est venu, en 2011, apporter la preuve que les démarches incitatives mises en place depuis plus de 10 ans étaient très loin d'avoir produit des effets tangibles : évolution quasi nulle du nombre de femmes occupant des emplois de cadre dirigeant dans les trois versants de la fonction publique, très faible progression dans les emplois d'encadrement supérieur (sous-directeurs, chefs de service...), sous représentation systématique des femmes à l'issue des concours de recrutement de la haute fonction publique et notamment à l'Ena, écarts de rémunération difficilement explicables à grade ou fonction égales... C'est sur la base de ce constat peu glorieux que le gouvernement a proposé au Parlement, début 2012, de « passer à une vitesse supérieure » en instituant un dispositif contraignant. Aussi, la loi du 12 mars 2012 fixe-t-elle des objectifs chiffrés et progressifs de nominations de personnes de chaque sexe aux emplois supérieurs et dirigeants dans la fonction publique.

Ce dispositif s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme constitutionnelle du 23 juillet 2008 qui insère à l'article 1^{er} de la Constitution un alinéa

ainsi rédigé : « La loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives, ainsi qu'aux responsabilités professionnelles et sociales ». En application de la loi du 12 mars 2012, le décret n°2012-601 du 30 avril 2012 relatif aux modalités de nominations équilibrées dans l'encadrement supérieur de la fonction publique précise les types de nomination concernés, en excluant les renouvellements, et fixe la liste des emplois dans son annexe.

Ces objectifs de rééquilibrage entre femmes et hommes dans les nominations aux plus hautes fonctions s'appliquent aux trois versants de la fonction publique. Au total, quelque 5000 emplois de l'encadrement supérieur et dirigeant sont potentiellement concernés : 3000 emplois au sein de la fonction publique de l'État (préfets, recteurs, ambassadeurs, directeurs d'administration centrale, sous-directeurs...), 1600 pour la fonction publique territoriale (directeurs généraux des services et directeurs généraux des services adjoints) et 400 dans la fonction publique hospitalière (directeurs généraux de centre hospitalier universitaire, emplois fonctionnels de directeur d'hôpital...).

Ainsi, depuis le 1^{er} janvier 2013, les nominations dans ces emplois doivent concerner annuellement au moins 20 % de personnes de chaque sexe. Une montée en charge progressive de ce taux est prévue : 30 % de 2015 à 2017, puis 40 % à partir de 2018 (dans une circulaire du 23 août 2012, le Premier ministre a rappelé le devoir d'exemplarité de l'État et a fixé l'obligation d'atteindre ce taux de 40% dès 2017). En cas de non respect de ces obligations, les contributions financières prévues s'élèvent à 30 000€ par personne du sexe sous-représenté qui aurait dû être nommée en 2013 avec une montée en charge jusqu'à 90 000€ en 2018.

Un premier bilan global sera réalisé en 2014 après le retour des données de l'année 2013 à la DGAFF. Cependant, le Secrétariat général du gouvernement et

Femmes et politiques publiques

la DGAFP ont d'ores et déjà mis en place un suivi des primo-nominations pour les emplois de cadres dirigeants ainsi que pour les emplois de direction d'administration centrale de l'État (chef de service, sous-directeur, directeur de projet et expert de haut niveau). Les premiers résultats sont encourageants : en 2013, les femmes ont représenté 29 % des nouvelles nominations aux emplois de cadres dirigeants contre 24 % en 2012. S'agissant des emplois de direction d'administration centrale de l'État, la proportion de femmes a également progressé, pour atteindre 34 % des nouvelles nominations (31 % en 2012).

Ce dispositif est relativement contraignant, notamment si on le compare aux actions plus incitatives mises en place dans la grande majorité autres pays européens. Ce n'est toutefois pas tant la sanction financière, très faible et donc peu dissuasive si on la rapporte à la dépense de rémunération des employeurs concernés, que le suivi régulier, et bientôt public, des efforts respectifs des ministères qui contribue à l'efficacité de ces objectifs chiffrés. En outre et alors même qu'il ne porte que sur un volume d'emploi très limité, ce dispositif exerce d'ores et déjà un effet de « levier » sur les pratiques de gestion de l'encadrement supérieur et dirigeant : il amène les autorités de nomination à mettre en place une politique plus active et plus décloisonnée d'identification des « hauts potentiels » et à revisiter les « standards » des parcours professionnels des cadres, et notamment la « survalorisation » des fonctions de management ou de cabinet ministériel en première partie de carrière.

Pour attirer des candidatures féminines, les employeurs sont incités à revoir également certains processus de gestion et en particulier les obligations de mobilité géographique, les durées d'occupation des fonctions etc. Enfin, la mise en œuvre de cette réforme concourt à la banalisation de l'image de la « femme dirigeante » et contribue donc de manière notable à faire évoluer les stéréotypes de genre encore présents tant dans l'esprit des hommes que dans celui des femmes elles mêmes.

Une avancée importante

Deuxième axe : la mise en place d'une approche intégrée, placée au cœur du dialogue social et fondée sur la transparence.

C'est l'objet du premier accord sur l'égalité professionnelle dans la fonction publique signé à l'unanimité le 8 mars 2013. Ce protocole porte sur un champ très large et comporte notamment un important volet sur l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle. Deux mesures méritent d'être particulièrement soulignées.

La première est l'obligation faite à chaque employeur public de produire un « rapport de situation comparée » entre les femmes et les hommes (RSC). C'est en quelque sorte la transparence obligée et partagée, accessible dans chaque collectif de travail. C'est aussi un facteur d'émulation pour l'ensemble des employeurs car ces données seront publiques. Certes la fonction publique était en retard par rapport au secteur privé sur ce terrain mais la mise en place de ce RSC constitue une avancée importante surtout pour deux raisons.

L'amélioration de la connaissance de données concrètes et chiffrées va tout d'abord permettre d'objectiver des différences de situation entre les femmes et les hommes, de les justifier et donc de passer des déclarations de bonnes intentions et des discours généraux à l'action concrète de réduction de ces écarts en matière de rémunération, d'avancement et de formation. Ces indicateurs seront par ailleurs discutés localement, devant chaque comité technique, avec les organisations syndicales. Il s'agit de faire de l'égalité un objet de dialogue social mais aussi de faire émerger une responsabilité managériale de proximité sur ces questions qui sont très structurantes en termes de gestion des ressources humaines.

En deuxième lieu, l'accord promeut une démarche intégrée de promotion de l'égalité professionnelle dans la fonction publique. Cette dimension sera donc désormais prise systématiquement en compte dans l'ensemble des négociations ou réformes qui seront engagées dans la fonction publique. L'accord de l'automne 2013 sur la prévention des risques psycho-sociaux en est le premier exemple. Plus largement, cela signifie que chaque processus RH devra désormais être conçu, appliqué ou revisité de façon à mettre en œuvre (ou à ne pas nuire à) l'égalité professionnelle.

La réussite de cette démarche repose bien sûr sur une mobilisation forte des partenaires sociaux et des employeurs publics.

L'engagement de la plupart des ministères (dont certains avaient d'ailleurs largement anticipé cette priorité) dans la déclinaison concrète de cet accord et de ce point de vue très encourageant.

En conclusion, l'ensemble de ces mesures, contraignantes ou incitatives, est de nature à modifier assez profondément la donne. Une dynamique est lancée, les outils sont en place, le portage politique est réel. Il faut désormais « transformer l'essai » en faisant preuve d'exigence mais aussi d'imagination et d'innovation dans la mise en œuvre concrète de ces nouvelles orientations. ■

Des déséquilibres persistants entre les hommes et les femmes

– 61 % des agents de la fonction publique sont des femmes (44 % dans le secteur privé), dont 54 % dans la fonction publique de l'Etat (FPE), 61 % dans la fonction publique territoriale (FPT) et 77 % dans la fonction publique hospitalière (FPH).

– Le salaire net mensuel est, dans la FPE, de 2 270 euros pour les femmes et 2 670 euros pour les hommes ; dans la FPT de 1 734 euros pour les femmes et 1 944 euros pour les hommes ; dans le secteur hospitalier public de 2 072 euros pour les femmes et 2 652 euros pour les hommes (dans le secteur privé, il est de 1 866 euros pour les femmes et 2 313 euros pour les hommes).

– 83 % des postes à temps partiel sont occupés par des femmes dans la fonction publique.

– 22 % des femmes titulaires sont à temps partiel, contre 4 % des hommes dans la fonction publique.

– 96 % des congés parentaux sont pris par des femmes dans la FPE, et 97 % dans la FPT.

(Les données sont au 31 décembre 2011).



Prise en compte de l'égalité femmes-hommes dans la rédaction des projets de loi



Par **Nathalie Tournyol du Clos**
Liberté Égalité Fraternité 1989
Chef de service des droits des femmes
Directrice générale de la cohésion sociale

Au sein du gouvernement, le ministère chargé des Droits des femmes a pour mission de promouvoir les mesures destinées à faire respecter les droits des femmes dans la société, à faire disparaître toute discrimination à leur égard et à accroître les garanties d'égalité entre les sexes dans les domaines politique, économique, professionnel, éducatif, social, sanitaire et culturel. Il s'agit d'aller au-delà d'un simple constat des inégalités et, au besoin, de proposer des dispositions spécifiques visant à corriger ces situations pour favoriser l'égalité réelle entre les femmes et les hommes

Si d'importants progrès ont été réalisés, nombreux sont les domaines où cette égalité n'est pas concrétisée¹. Les inégalités de traitement et d'opportunités, qui se constituent dès la petite enfance, marquent encore le parcours et le devenir des femmes et des hommes : 80 % des tâches domestiques continuent d'être assurées par les femmes² ; dans le secteur privé, tous temps de travail confondus, un écart de rémunération annuel de 24 % persiste en défaveur des femmes ; l'emploi de 50 % des femmes est concentré sur 12 familles professionnelles³ ; 35 % des familles monoparentales sont pauvres, avec une mère qui élève seule ses enfants dans 85 % des cas⁴ ; et les violences conjugales représentent 22 % des homicides en France⁵.

L'application de la norme de droit ne contribue pas nécessairement à l'égalité

Les inégalités entre les femmes et les hommes demeurent prégnantes et s'observent à tous les âges, dans le champ privé comme dans tous les domaines de la vie sociale. Des différences importantes perdurent, entre les sexes, dans les parcours éducatifs, professionnels, dans l'exercice des responsabilités parentales et domestiques, ainsi que dans l'accès aux responsabilités politiques, sociales et professionnelles. Promouvoir l'égalité réelle entre les femmes et les hommes nécessite un travail d'analyse des mécanismes reproducteurs des inégalités, dont la norme de droit. Si le genre demeure impensé en droit et dans la recherche juridique, tout autant que la race ou les classes, en revanche une approche critique du droit en terme d'égalité femmes-hommes permet d'une part de déconstruire certaines catégories juridiques en posant la question de la contribution du droit à l'inégalité de genre ; elle permet

aussi une démarche plus constructive et novatrice en permettant de renouveler les concepts afférents à la lutte contre les discriminations.

La norme de droit a pu contenir des dispositions provoquant des discriminations directes comme l'ancien Code civil (version 1804), article 1124 : « Les personnes incapables de contracter sont enfants mineurs, les femmes mariées, les criminels et les débiles mentaux ». Ou indirectes, comme l'illustre une délibération de la Halde de 2010 émettant des réserves⁶ relatives au projet gouvernemental de réforme des retraites, qui refusait de prendre en considération les caractéristiques propres aux parcours professionnels féminins, marquées par des interruptions plus nombreuses et par une plus grande proportion de temps partiel que ceux des hommes.

S'interroger avant son examen par le Parlement sur l'impact de la norme repose aussi sur le principe d'action intégrée de l'égalité, adopté lors de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes à Pékin en 1995, qui place l'égalité au cœur de toutes les politiques publiques et appelle à la décliner dans tous les domaines et à tous les stades de l'action publique.

La politique de l'égalité entre les femmes et les hommes s'inscrit ainsi dans une stratégie internationale et communautaire continue, réitérée par des engagements récents : la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes au niveau des Nations Unies, le Pacte européen 2011-2020 pour l'égalité entre les femmes et les hommes du

1 - Ministère des droits des femmes, *Vers l'égalité réelle entre les femmes et les hommes*, 2014.

2 - INSEE, *Enquête Emploi du temps*, 2009-2010.

3 - DARES analyses, n°106, mars 2012.

4 - INSEE, *enquête Revenus fiscaux et sociaux*, 2011.

5 - Ministère de l'Intérieur, rapport de la Délégation aux victimes, 2013.

6 - Délibération relative à la question des inégalités de genre en matière de retraite n°2010-202 du 13 septembre 2010.

Femmes et politiques publiques

Conseil de l'Union européenne, la stratégie de l'égalité 2010-2015 de la Commission européenne et la stratégie européenne pour l'emploi et la croissance, dite stratégie Europe 2020.

Au sein du gouvernement, le ministère chargé des Droits des femmes a pour mission de promouvoir les mesures destinées à faire respecter les droits des femmes dans la société, à faire disparaître toute discrimination à leur égard et à accroître les garanties d'égalité entre les sexes dans les domaines politique, économique, professionnel, éducatif, social, sanitaire et culturel. Afin de donner toute leur effectivité à ces engagements, chaque membre du gouvernement est chargé de prendre en compte, dans son champ de compétence, les enjeux d'égalité entre les femmes et les hommes, en particulier à l'occasion de la préparation des projets de textes législatifs. Il s'agit ainsi d'aller au-delà d'un simple constat de ces inégalités et, au besoin, de proposer des dispositions spécifiques visant à corriger ces situations pour favoriser l'égalité réelle entre les femmes et les hommes. Tous les projets de loi devant être accompagnés d'une étude d'impact sont concernés, ainsi que les projets de loi de finances et les projets de loi de financement de la Sécurité sociale.

Les études d'impact : une introduction récente

Deux rapports du Conseil d'État en 1991 et en 2006 ont alerté sur les risques d'insécurité juridique liés au caractère de plus en plus complexe du droit. Le rapport de 2006 a recommandé que tout projet de loi soit accompagné d'une étude d'impact. Cette recommandation a été suivie d'effet : l'article 8 de la loi organique n° 2009-403 du 15 avril 2009, qui vient compléter l'article 39 de la Constitution, oblige le gouvernement à accompagner tout projet de loi d'une étude d'impact expliquant notamment pourquoi l'introduction d'une nouvelle loi est nécessaire et les résultats escomptés. Cette obligation est entrée en vigueur pour les projets de loi déposés après le 1^{er} septembre 2009.

L'étude d'impact est un document obligatoire, devant être présenté avec le projet de loi devant le Conseil d'État, au même titre que l'exposé des motifs. Ces études d'impact, ou évaluations préalables,

poursuivent trois buts : fournir un outil d'aide à la décision politique, améliorer la qualité des textes, et mieux éclairer le Parlement sur la nature et l'opportunité des réformes envisagées. Depuis le 1^{er} septembre 2009, les études d'impact transmises au Parlement à l'appui de chaque projet de loi sont mises en ligne sur Légifrance (rubrique « Dossiers législatifs ») et accessibles depuis Vie-publique (onglet « Les travaux préparatoires - études d'impact » du « Panorama des lois »).

Ces études doivent permettre d'évaluer, au préalable, les incidences économiques, financières, sociales, environnementales des réformes envisagées dans le cadre d'un projet de loi. Ces études comportent aussi la mention des consultations menées avant la saisine du Conseil d'État ainsi que les conditions de mise en œuvre de la réforme dans le temps et dans l'espace, dont la liste des textes d'application prévus. Le Secrétariat général du gouvernement a publié un guide de référence « Lignes directrices pour l'élaboration des études d'impact ». Réalisées sous la responsabilité du ministre en charge de présenter le projet de loi devant le Parlement, les études d'impact doivent obligatoirement être jointes au projet de loi lors de son dépôt aux Assemblées. Parallèlement, elles sont rendues publiques par leur mise en ligne. La circulaire du 23 août 2012 relative à la prise en compte dans la préparation des textes législatifs et réglementaires de leur impact en termes d'égalité entre les femmes et les hommes, a permis de lancer la déclinaison de l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes dans les projets de loi gouvernementaux. Cette circulaire indique que chaque étude d'impact doit comporter une dimension sur les droits des femmes et l'égalité entre les femmes et les hommes. Un dispositif d'évaluation systématique de l'impact des textes juridiques sur l'égalité entre les femmes et les hommes s'inspirant des méthodes performantes développées au niveau européen et international a été mis en place.

Extraits :

« En ce qui concerne les projets de loi, la dimension des droits des femmes et de l'égalité entre les femmes et les hommes sera désormais systématiquement prise en compte dans les travaux d'évaluation

préalable des dispositions que vous préparerez et l'étude d'impact qui accompagne ces textes en traitera, à chaque fois qu'il y aura lieu, selon une approche enrichie. [...] Cette analyse, les conséquences qui en auront été tirées dans le projet de loi et l'impact attendu des dispositions de ce texte seront retracées dans l'étude d'impact de manière proportionnée à l'importance des enjeux de celui-ci en termes d'égalité entre les femmes et les hommes. »

Il s'agit ainsi d'aller au-delà d'un simple constat de ces inégalités et, au besoin, de proposer des dispositions spécifiques visant à corriger ces situations pour favoriser l'égalité réelle entre les femmes et les hommes.

Depuis la parution de cette circulaire, le ministère des Droits des femmes et ses partenaires ont procédé par étape pour permettre une appropriation par les autres ministères.

La première d'entre elles, dès le mois de septembre 2012, était de présenter la démarche du projet à l'occasion des conférences de l'égalité avec chaque ministère, organisée dans la perspective du Comité interministériel aux droits des femmes et à l'égalité entre les femmes et les hommes de décembre 2012. Ces conférences, réunissant les conseillers référents égalité des cabinets, les hauts fonctionnaires à l'égalité des droits et les services des ministères, ont permis d'établir un diagnostic partagé sur les enjeux et les modalités de mise en œuvre du programme de travail.

La deuxième étape fut consacrée à l'analyse d'études d'impact déjà réalisées ou en cours de rédaction, puis à l'élaboration d'outils d'appropriation du dispositif. En collaboration avec le SGG, des outils d'accompagnement à la rédaction destinés aux agents des administrations centrales rédacteurs de projets de loi, ainsi qu'aux hauts fonctionnaires à la qualité du droit comme aux hauts fonctionnaires à l'égalité, ont été réalisés : un guide méthodologique et un mémento.

L'organisation du colloque « Mesurer et évaluer : une clé pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes » (22 octobre 2013), fut une étape de consultation et



Eve Marx, 21 ans.

de valorisation importante. Sa tenue de ce colloque à l'École nationale de la Statistique et de l'Administration économique (Ensaë) était stratégiquement importante pour démontrer aux acteurs de la production statistique qu'une évaluation ex-ante des projets de loi d'un point de vue de l'égalité entre les femmes et les hommes ne pouvait se construire que sur la base de statistiques et d'indicateurs sexués et les associer en amont à cette nouvelle obligation légale. Aujourd'hui, le travail d'analyse des études d'impact se poursuit. En parallèle, un programme de sensibilisation est proposé aux ministères, afin de former les rédacteurs de projets de loi et des correspondants égalité à la prise en compte de l'égalité dans les études d'impact.

La méthode mise en œuvre

La dimension des droits des femmes et de l'égalité entre les femmes et les hommes est systématiquement prise en compte dans les travaux d'évaluation préalable des projets de loi. Cette analyse, les conséquences qui en seront tirées dans le projet de loi et l'impact attendu des dispositions de ce texte sont retracées dans l'étude d'impact de manière proportionnée à l'importance des enjeux de

celui-ci en termes d'égalité entre les femmes et les hommes. L'analyse conduite au stade de la préparation d'un projet de loi a notamment pour objet de s'assurer que les dispositions envisagées ne portent pas atteinte aux droits des femmes et/ou n'aggravent pas les inégalités entre les femmes et les hommes.

Le ministère porteur du projet de loi apprécie si ces dispositions ont un effet direct ou indirect en matière d'égalité. Le projet de loi a un impact direct lorsque l'égalité entre les femmes et les hommes est un de ces objets. C'est le cas en particulier s'il contient des dispositions en termes de lutte contre les stéréotypes, de parité, d'égalité professionnelle, de droits à disposer de son corps ou de lutte contre les violences faites

aux femmes. Les effets indirects sur l'égalité sont moins immédiats à appréhender, mais peuvent se mesurer à travers quatre questions :

- La composition sexuée du public cible de la mesure conduit-elle à favoriser mécaniquement un sexe au détriment de l'autre ?
- Compte tenu des différences de comportements entre femmes et hommes, la mesure va-t-elle s'appliquer différemment sur les femmes et sur les hommes ?
- Est-on dans un cadre où des discriminations (personnes handicapées, seniors...) se surajoutent à la discrimination en raison du sexe ?
- Y aura-t-il des impacts différenciés dans le temps entre une mesure à court, moyen ou long terme ?

Cette approche critique de la norme garantit non seulement la prise en compte par le législateur de la mise en œuvre de « l'égalité réelle », mais elle a contribué au renouvellement des concepts de façon opératoire, s'agissant par exemple de la discrimination indirecte désormais définie par la loi. Si l'analyse montre que la mesure pourrait conduire à une aggravation des inégalités entre les femmes et les hommes,

des mesures correctrices doivent être prévues. Par ailleurs, le ministère porteur du projet de loi doit aussi s'interroger sur l'opportunité de prévoir des dispositions spécifiques de nature à mieux garantir les droits des femmes ou à réduire des inégalités existantes entre les femmes et les hommes.

Le Secrétariat général du gouvernement veille à l'interministérialité de l'étude d'impact et à la bonne inclusion de l'impact sur l'égalité dans l'évaluation préalable. Le ministère chargé de la politique interministérielle d'égalité entre les femmes et les hommes des droits des femmes apporte, en tant que de besoin, son appui et son expertise, et bénéficie à cet effet du soutien des services statistiques ministériels les plus concernés. Les études d'impact des projets de loi présentant des enjeux significatifs en termes d'égalité entre les femmes et les hommes sont mises en ligne par le ministère.

D'autres politiques interministérielles font l'objet d'un volet spécifique à renseigner dans les études d'impact, telles celle du handicap. À titre d'exemple, le Comité interministériel à la jeunesse s'est prononcé, le 4 mars 2014, en faveur d'une nouvelle rubrique sur la jeunesse dans les études d'impact des projets de loi, en reprenant la méthode construite par les services chargés de l'égalité entre les femmes et les hommes. La méthode d'accompagnement du changement initiée par le ministère des droits des femmes et de l'égalité, axée sur une approche intégrée et collaborative, a donc vocation à être transférable à toute politique interministérielle s'inscrivant dans une logique d'intégration du droit commun. Les premiers résultats d'analyse des études d'impact montrent que plus d'un projet de loi sur deux ont un effet direct et/ou indirect sur l'égalité entre les femmes et les hommes. Ces résultats sont encore partiels, mais prouvent que l'approche intégrée se justifie, puisque c'est précisément dans l'effet indirect qu'on trouve le plus grand nombre de projets de loi. Il restera à savoir si les études d'impact conduites s'avèrent pertinentes dans la durée. C'est à la fois le rôle du parlement mais aussi du Haut Conseil à l'égalité (HCE), instance qui a pris la suite de l'observatoire de la parité, avec une vocation élargie. ■



Femmes et politiques publiques

Les réseaux de femmes dans le secteur public



Par **Corinne Desforges**

Solidarité 1983

Inspectrice générale de l'administration
vice-présidente de Femmes de l'Intérieur

Le réseau est un lieu de rencontre. La vie professionnelle conduit parfois à un isolement ou à des échanges « techniques » sur les dossiers en cours sans laisser le temps nécessaire à l'échange. Les informations ainsi partagées sont un des éléments du pouvoir et une aide à la décision. À côté de l'information officielle donnée par les gestionnaires de poste, qui mieux que le réseau peut expliquer l'enjeu réel d'un poste sollicité, les difficultés à attendre, les chausse-trapes à éviter ?

La place des femmes dans la partie la plus haute de la hiérarchie de la fonction publique n'est pas homogène avec le nombre de femmes fonctionnaires. Depuis de nombreuses années, les femmes et notamment les anciennes élèves de l'Ena se sont donc interrogées sur cette pyramide et sur le moyen d'atteindre une autre forme géométrique plus « cylindrique ».

Par promotion ou par ministère, certaines « en ont parlé » et ont perçu que la place des femmes méritait une réflexion collective. Agnès Arcier a initié ces échanges en liant la modernisation de l'administration à un rôle accru des femmes dans les instances de direction. En effet il lui paraissait évident, et cette évidence continue à exister, que les femmes en responsabilité ont une approche différente de celle des hommes dans leur pratique professionnelle ; non pas tant parce qu'elles sont des femmes mais parce qu'à 40 ans, elles sont le fruit d'une éducation, d'une vie professionnelle et personnelle qui ne les a pas formées de manière identique. Leurs idées sur les voies et moyens de moderniser le service public doivent être entendues.

En créant « Administration moderne », Agnès Arcier a permis à des femmes du ministère des Finances dans un premier temps, puis d'autres ministères ensuite de se retrouver pour réfléchir sur la réforme de l'État. Ce premier réseau essentiellement féminin mais ouvert aux hommes a organisé des déjeuners ou des réunions avec des femmes ayant une belle réussite professionnelle (aussi bien dans le secteur public que dans le secteur privé) ou des convictions originales et qui ont expliqué leur parcours et encouragé les femmes à choisir l'ambition. C'est-à-dire oser postuler à des postes réputés difficiles et jusqu'alors occupés par des hommes. Ce premier « réseau » toujours actif et interministériel coexiste maintenant avec des réseaux ministériels qui se sont bien développés ces dernières années.

À quoi sert un réseau ?

Le réseau est à l'évidence un lieu de rencontre. La vie professionnelle conduit parfois à un isolement (c'est le cas en particulier pour le corps diplomatique ou le corps préfectoral) ou à des échanges « techniques » sur les dossiers en cours sans laisser le temps nécessaire, non pas au bavardage mais à l'échange : échanger sur quoi ? Sur le milieu professionnel, sur les expériences passées qui peuvent être utiles à d'autres, sur les contacts à prendre pour avoir une information. Car les informations ainsi partagées sont, on le sait, un des éléments du pouvoir et une aide à la décision. À côté de l'information officielle donnée par les gestionnaires de poste, qui mieux que le réseau peut expliquer l'enjeu réel d'un poste sollicité, les difficultés à attendre, les chausse-trapes à éviter ?

Le réseau c'est la solidarité pour aider une collègue à résoudre un problème qu'on a déjà connu ; c'est enrichir son parcours de l'expérience d'une autre ; c'est donner le nom de la personne qui peut aider aussi bien au plan professionnel que personnel. C'est aussi être assez nombreuses pour se faire entendre et pour faire comprendre que les modes de travail, la disponibilité infinie, le temps en réunion sont des sujets importants pour tous et qu'une bonne organisation ne nuit pas à l'efficacité de l'action administrative.

Réseau et égalité professionnelle

Le réseau permet également de lutter contre les inégalités professionnelles. Les femmes, même les plus jeunes qui démarrent des carrières de haut niveau, peuvent avoir besoin de connaître les « codes » d'une administration et d'avoir un appui.

Plusieurs pistes sont possibles pour aider les femmes ; la plupart des associations citées *infra* ont mis en place des actions :
– le mentorat : il consiste à proposer à une femme jeune d'être conseillée par une femme ou par un homme plus



âgé et capable de l'aider pendant une période assez longue (en moyenne un an avec des rendez-vous réguliers). Le mentor est une personne expérimentée, volontaire, bénévole, qui partage son expérience et ses connaissances, en dehors de toute hiérarchie. Cet échange entre deux personnes a pour objectif d'aider la mentorée à mettre en place une stratégie de carrière grâce aux indications et aux conseils que lui délivre le mentor. Il apparaît que cette action est bénéfique aussi bien aux mentors qui réfléchissent à leur propre parcours et qui apprécient d'être utiles aux plus jeunes qu'aux mentorées, qui se sentent soutenues et accompagnées dans leurs débuts.

- Le *coaching* : il consiste à offrir des méthodes, des savoir-faire pour s'affirmer. Souvent confié à des spécialistes, le *coaching* est une action ciblée dans le temps qui permet de conseiller une femme pour l'aider, si nécessaire, à prendre confiance en elle.
- L'annuaire : élément essentiel d'un réseau, il crée du lien par le sentiment d'appartenance qu'il met en place. L'annuaire d'une association est, par nature, un outil de travail et éventuellement de communication. Au-delà du nom, de la fonction et des coordonnées, il peut offrir, s'il est bien construit avec des items faciles d'accès, des opportunités pour le développement d'une carrière : recherche d'une compétence pointue, langue rare parlée, proximité géographique de plusieurs membres, expérience passée sur un dossier... L'annuaire est évidemment la richesse d'une association soigneusement protégée.
- La lutte contre les stéréotypes : cette action qui se développe de plus en plus est très importante car elle permet à chacun (femme ou homme et quelque soit le niveau hiérarchique) de percevoir les stéréotypes, les préjugés, les présupposés qui existent dans la vie professionnelle. Exemple courant de stéréotype : on considère que les postes à grande amplitude horaire peuvent perturber les femmes qui recherchent l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle,

alors que des évolutions sont en cours dans le partage des tâches domestiques. Parfois même, la volonté de protéger les femmes, vieux stéréotype, joue contre elles : on ne propose pas une candidature féminine sur un poste jugé difficile sans même lui en parler...

- La lutte contre les stéréotypes, que nous avons tous en nous, fruit de notre éducation à la maison et à l'école (cf. les catalogues de jouets de Noël) implique de s'interroger de manière approfondie sur tous ces « acquis culturels » qui peuvent réduire les chances des femmes d'accéder aux postes qu'elles convoitent.

Et ces stéréotypes ne sont pas que masculins : de nombreuses femmes ont des stéréotypes en tête sur leur place dans la société et dans la vie professionnelle (« ce poste n'est pas pour moi » ; « je n'y arriverai jamais ») qu'il faut, bien sûr, combattre. L'appartenance à un réseau de femmes, qui

partagent des idées et qui ont lutté contre les préjugés pour faire carrière est un atout sérieux.

- Des réunions et des rencontres : de nombreuses réunions ont lieu dans les réseaux ; elles visent à permettre aux femmes de se connaître et donc de s'épauler. Elles permettent aussi de faire venir des intervenants dont la parole est utile pour comprendre des faits de société, pour expliquer des points de vue. Ces rencontres sont souvent des moments appréciés car elles peuvent améliorer les méthodes de travail quand l'intervenant apporte des solutions, des exemples pour la vie professionnelle des femmes ; elles sont aussi intéressantes quand elles ouvrent des perspectives de réflexions au-delà du quotidien professionnel.

Toutes ces actions ont un impact positif en donnant de la visibilité à la place des femmes.

Réseau et loi Sauvadet

La loi Sauvadet, dont l'examen fait l'objet d'un autre article, est une chance exceptionnelle pour les femmes d'accéder à des postes à responsabilité.

Les réseaux de femmes dans le secteur

public doivent veiller à sa stricte application. La stricte application se réfère à l'esprit de la loi, pas seulement à ses termes ou à ceux du décret d'application. Les réseaux doivent surveiller les primo-nominations de femmes et d'hommes tout au long de l'année et se faire communiquer les données officielles. Mais ils doivent aussi veiller au contenu des postes occupés respectivement par les femmes et les hommes : les postes de directeurs d'administration centrale ne sont pas tous de même niveau ; il en est de même pour les postes de sous-directeur ou d'expert de haut niveau. Dans la carrière préfectorale par exemple, même si le décret du 30 avril 2012 comptabilise de la même manière tous les postes de sous-préfet, il est évident que la sous-préfecture de Mirande ou celle d'Aubusson ne sont pas équivalentes à celles de Palaiseau ou de Mulhouse. Il appartient aux réseaux féminins de ne pas se contenter de données chiffrées mais de vérifier la réalité des postes confiés à des femmes.

Quels réseaux choisir ?

Le pluriel, ici, n'est pas une erreur de plume. Il existe, en effet, plusieurs réseaux féminins dans le secteur public et la bi-appartenance ou la multi-appartenance sont possibles. Et ce, en particulier, parce que coexistent des réseaux ministériels et interministériels. Tous les réseaux ne peuvent pas être cités dans cet article qui se limitera aux plus connus et aux plus actifs.

Les réseaux interministériels :

- La commission « Femmes » de l'association des anciens élèves de l'Ena : cette commission se réunit une fois par mois pour suivre l'actualité des droits des femmes et exprimer le point de vue des anciennes élèves. Elle invite des intervenant(e)s, notamment des universitaires. Elle participe à de nombreuses tables-rondes ou débats. La commission « Femmes » a développé avec un grand succès le mentorat pour des femmes au moment de leur choix de mobilité. Elle souhaite maintenant s'investir également auprès d'étudiantes à Sciences-Po ou en droit pour les inciter à envisager une carrière administrative car trop de jeunes filles s'estiment à tort incapables d'entrer à l'Ena.
- Administration moderne : créé en 1998, ce réseau interministériel est



Femmes et politiques publiques

ouvert aux femmes et aux hommes et se préoccupe, comme son nom l'indique, de la modernisation de l'administration. Il est très écouté car il compte des membres de plusieurs ministères qui se retrouvent pour échanger lors de déjeuners. Il a entrepris un rapprochement avec les femmes du secteur privé. (Voir encadré ci-dessous).

Les réseaux ministériels ou professionnels :

– Femmes et diplomatie est le réseau féminin du quai d'Orsay ; actif depuis 2008, il regroupe une centaine de femmes dans un ministère où elles ont eu du mal à faire leur place. Il a une influence certaine et sa présidente est reçue par le ministre des affaires étrangères. Des dîners sont régulièrement organisés autour de personnalités (Marie-France Ziegler, psychiatre et spécialiste du harcèlement au travail ; Pascale Sourisse, directrice générale au développement international de Thalès ; Anne Méaux, PDG de l'agence de communication Image 7 sera prochainement reçue). L'association insiste sur l'importance du réseau pour des femmes en poste un peu partout autour du monde ; les femmes qui se connaissent se soutiennent. La présidente

est souvent sollicitée pour démêler des situations, ce qui démontre bien la vitalité et l'utilité de cette association.

– Alter Egales, à la Caisse des dépôts regroupe les femmes cadres qui « veulent agir pour renforcer le rôle des femmes dans l'entreprise et valoriser leur rôle dans la société ». Ce réseau comprend plus de 1500 femmes cadres... et 17 hommes. Alter Egales organise des rencontres tous les mois. Alter Egales est pionnière

dans le mentorat. Un comité de pilotage composé de cinq membres du réseau valide le programme, reçoit et traite les candidatures en créant des binômes. Alter Egales organise aussi des ateliers d'histoire, évoquant des femmes d'exception, des ateliers de *leadership* et fait des animations en région et participe à de très nombreuses rencontres comme le Forum de la mixité ou le *Women's Forum*.

– Femmes de l'Intérieur : née en septembre 2013, cette association a failli s'appeler, avec humour, Femmes d'Intérieur... mais le vote des premières adhérentes a été plus raisonnable ! Le ministère de l'Intérieur se caractérise par la coexistence de plusieurs entités distinctes : la police, la gendarmerie, le corps préfectoral et

les administrateurs civils et enfin les pompiers. L'appartenance à un même ministère ne crée pas, pour autant, de lien fort entre les agents. Des tentatives de création d'un réseau féminin, notamment au sein de la police, avaient échoué. Pourtant, l'idée d'un réseau de femmes « en responsabilité » est devenue une réalité en quelques mois au ministère de l'Intérieur. Une envie de bouger a animé quelques femmes qui se sont rencontrées pendant l'été 2013, chacune dans sa sphère amenant des collègues et des idées ; de nombreux courriels ont été échangés porteurs d'un message quasi-unanime : « enfin ».

L'association est ainsi née en septembre : plus de 100 femmes (sur un potentiel estimé à 1000) se sont retrouvées pour une assemblée générale constitutive à Paris dans une atmosphère très sympathique. Le conseil d'administration s'est mis immédiatement au travail : création de commissions (annuaire, communication, lutte contre les stéréotypes, etc.), rendez-vous avec les principaux décideurs du ministère qui ont fait un très bon accueil à l'association. À l'évidence, Femmes de l'Intérieur correspondait à un besoin de lien, de solidarité dans un milieu professionnel où les femmes en responsabilité sont très minoritaires. Il renforce la place des femmes et permet à celles qui sont « en région » et peuvent parfois se sentir isolées de partager

Il appartient aux réseaux féminins de ne pas se contenter de données chiffrées mais de vérifier la réalité des postes confiés à des femmes

Administration Moderne

Créé en 1998, ce réseau interministériel est ouvert aux femmes et aux hommes, cadres supérieurs, qui se préoccupent de la modernisation de l'administration et de la promotion des femmes. Il a pour objectif une représentation équilibrée H/F et s'attache à l'application rigoureuse des textes sur l'égalité professionnelle dans l'administration et les établissements publics. C'est une force de proposition écoutée et reconnue par les décideurs publics, car elle réunit des membres de tous les ministères, sans oublier l'Inspection générale des Finances, la Cour des Comptes, la Banque de France, et des représentantes de la fonction publique territoriale (Ville de Paris) et hospitalière. Cette diversité permet échanges et confrontation d'expériences.

L'activité d'Administration moderne s'organise autour de plusieurs axes :

– une réflexion sur « mixité et gouvernance », qui a fait l'objet d'un séminaire fin 2013 pour réfléchir à de nouvelles propositions

sur l'interministérialité, l'évolution des méthodes de travail, la transparence des décisions, la cohérence de l'action ou encore l'identification des viviers et l'évaluation des cadres. Un nouveau séminaire sera organisé à la rentrée pour poursuivre cette réflexion ;

– des déjeuners de travail avec des personnalités reconnues, des ateliers de *coaching* proposés avec des professionnels certifiés... ;

– une ouverture sur le monde de l'entreprise et les associations de femmes du secteur privé. C'est ainsi qu'avec expertes comptables, avocates, juristes et huissiers, Administration Moderne a lancé en juillet 2012 la « Fédération Femmes Administrateurs » pour organiser un vivier de femmes administratrices et la professionnalisation de cette fonction.

Administration Moderne est attachée à cette mixité de réflexion public/privé pour la réussite d'une meilleure gouvernance.



avec d'autres femmes et d'être confortées dans leur choix professionnel. Très vite les adhésions ont été nombreuses pour atteindre près de 300 en avril 2014. Un dîner a été organisé en décembre 2013 en présence du ministre (très seul de son genre !) et d'une centaine de femmes cadres dans le ministère.

Femmes de l'Intérieur est le seul organe (hormis le cabinet du ministre) à fédérer l'ensemble des composantes du ministère : les femmes commissaires échangent avec les préfètes et sous-préfètes, les colonelles de gendarmerie avec des sous-directrices faisant fi de l'esprit de corps qui anime

parfois des rivalités. Et les hommes ne sont pas absents puisqu'ils peuvent devenir « amis » de l'association qui en compte déjà 5. Des actions concrètes ont été lancées : annuaire, mentorat (avec l'aide d'Alter Egales), lutte contre les stéréotypes (une demi-journée de travail y sera consacrée en juin). L'association tient également à modifier l'image qu'a souvent le ministère dans le grand public (ordre/ violence/uniformes...) et souhaite inciter des jeunes femmes, notamment à la sortie de l'Ena, à intégrer l'Intérieur en prouvant que près de 300 femmes y sont heureuses professionnellement,

solidaires et ambitieuses ! Elle insiste également sur la richesse des métiers et la vertu de la mixité dans l'exercice quotidien des responsabilités. La plaquette de l'association reflète bien les idées qui rassemblent ces femmes : égalité, partage, lumière, ambition et ouverture.

Et, pour conclure, ces associations font des « petites » : des femmes en responsabilité à Nantes se sont réunies en avril pour créer un réseau territorial...



Légende



Femmes et politiques publiques

La Commission femmes Ena « De sa création à son audience hors les murs.... »



Par **Françoise Camet**
Léonard de Vinci 1985

Créée en 2006, la Commission Femmes Ena rassemble aujourd'hui près de 80 femmes et hommes, dont plusieurs élèves étrangères. Elle est actuellement présidée par Myriem Mazodier qui a succédé dans ces fonctions à Isabelle Antoine.

Désormais stabilisée autour d'environ une huitaine de participantes par séance mensuelle qui empruntent à un noyau solide et actif de près d'une trentaine de personnes, la Commission Femmes Ena se retrouve chaque 2^e lundi pour un déjeuner de travail. Les séances sont structurées autour d'un ordre du jour en 3 ou 4 points, laissant parfois place à une invitée¹.

Elles sont suivies de la rédaction d'un compte rendu systématique lequel est publié sur le site dédié. Largement lues, les pages consacrées aux travaux de la commission sont par ailleurs enrichies d'une galerie de portraits de femmes dirigeantes. À l'initiative de la commission, des travaux ont été engagés par une doctorante sur les trajectoires professionnelles des femmes et des hommes des promotions 1975 à 2000².

Les défricheuses...

La marche vers l'équité professionnelle n'étant pas un itinéraire facile, les premiers membres de la commission ont éprouvé le frisson des exploratrices lorsqu'il s'est agi de défendre la création d'une commission *ad hoc* devant le CA de l'Association. Elles ont pu être guidées dans leur défrichage par les initiatives d'Agnès Arcier et Nathalie Tournyol Du Clos, qui s'étaient déjà avancées en terre inconnue avec le lancement deux ans plus tôt d'Administration moderne. Arnaud Teyssier, qui présidait alors aux destinées de l'AAEENA, a puissamment aidé à dépasser les réticences qui se manifestaient en interne.

Puis elles se sont inscrites dans le sillage de « grandes écoles au féminin », qui

disposaient d'une certaine antériorité et, très vite, les chantiers se sont multipliés. Un site dense et riche a été construit grâce à l'opiniâtreté de Martine Kubler-Mamlouk, qui contribue toujours à son actualisation.

... ont été audacieuses...

Dès les origines, elles ont résolument décidé d'inscrire leurs travaux dans le débat

Dès les origines, elles ont résolument décidé d'inscrire leurs travaux dans le débat public national

public national. Elles ont écrit au Premier ministre, puis aux candidats à la présidentielle de 2007 pour recueillir leurs engagements en faveur d'une meilleure représentation des femmes au sein de l'encadrement dirigeant. Conscientes des retards constatés quant à leur juste place au sein des

fonctions de direction, elles ont agi au travers de toutes les instances utiles pour faire entendre leur soutien résolu aux quotas et aux mesures finalement inscrites dans la loi Sauvadet d'avril 2012. Elles regrettent cependant que l'application de ces quotas ne s'applique pas encore aujourd'hui aux structures internes des grands corps de l'État.

... puis sont devenues des « passeuses »

– **marrainage**

En 2011, elles ont instauré, sur la base d'un strict volontariat, un marrainage de jeunes anciennes élèves afin de les aider au développement de leurs compétences et de renforcer leur ambition quant à l'accès aux fonctions de cadres dirigeants. Une charte a été rédigée fixant les droits et obligations des marraines et des filleules qui s'engagent notamment à la confidentialité des échanges et à la transmission des valeurs



de la haute fonction publique. L'expérience s'est déroulée au cours de l'année 2012, autour d'au moins 4 rendez-vous entre chaque marraine expérimentée ayant occupé des fonctions de direction et sa jeune filleule de deux ans d'ancienneté. Les travaux ont ensuite été analysés par les deux parties par écrit et lors d'une réunion partagée. L'évaluation s'est révélée très positive, mais a permis de vérifier que cette démarche ne prenait réellement tout son sens que si elle permettait d'accompagner une trajectoire orientée vers les postes d'encadrement supérieur et dirigeant. C'est

pourquoi il a été convenu de l'engager désormais uniquement à la veille d'une mobilité.

– **compagnonnage**

Il a été aussi décidé d'instaurer en complément un système de compagnonnage pour répondre aux attentes des jeunes anciennes fraîchement sorties de leur scolarité, qui souhaitent quant à elles être aidées dans leur prise de fonction, notamment sur les questions managériales. Les profils de leurs « assistantes » s'appuient donc sur des personnes ayant environ 8 à

10 ans d'ancienneté et œuvrant dans la même sphère d'activité ou filière de métier. Ce succinct rappel des travaux de la commission femmes de l'AAEENA démontre la qualité de l'engagement des anciennes comme des plus jeunes qui les ont rejointes en nombre depuis 2010. En 2014, cette instance confirme sa maturité et aborde avec sérénité l'approche de l'anniversaire de ses dix ans d'existence. ■

1 - Dont en 2013 la directrice de l'Ena, Nathalie Loiseau.

2 - La période 1947-1975 a été écartée en raison du trop faible nombre de femmes dans ces promotions et celles postérieures à 2000 ne permettent pas encore de retracer des itinéraires professionnels significatifs.



Légende



Femmes et politiques publiques

L'égalité femmes-hommes : un objectif républicain



Par **Danielle Bousquet**
Présidente du Haut Conseil à l'Égalité
entre les femmes et les hommes (HCEfh)

Parmi les multiples enjeux que soulève l'articulation entre femmes et politiques publiques, l'on peut identifier prioritairement la question du contenu des politiques publiques et de leur nécessaire objectif d'égalité ainsi que celle de la participation des femmes à la définition de ces politiques publiques. Dans cette perspective, le HCEfh apparaît comme un facteur clé du succès de cette politique.

Les femmes, citoyennes comme les autres, doivent être parties prenantes de la définition des politiques publiques. Les lois dites de parité ont déjà permis – en partie – une hausse de la participation des femmes à la vie administrative et politique. Néanmoins, nombreuses sont les marges de progrès possibles par le passage d'une parité quantitative à une parité qualitative, et par l'extension du principe paritaire aux champs administratif, économique et social.

Les femmes, public cible des politiques publiques

L'universalisme républicain, principe fondamental de notre République, vise une application uniforme des valeurs républicaines, et des politiques publiques qui en découlent. Ces dernières sont donc supposées être neutres du point de vue du sexe : femmes comme hommes en sont les cibles évidentes.

Néanmoins la réalité des inégalités entre les femmes et les hommes nous indique bien que ce principe présente des lacunes dans son application concrète. Si les politiques publiques n'ont pas de sexe, les réalités de nos concitoyen-ne-s sont bien sexuées. Dit autrement : une même politique publique n'a pas nécessairement les mêmes implications sur les femmes et les hommes.

C'est pourquoi universalisme républicain et intégration d'une analyse sexuée des politiques publiques peuvent, et doivent, coexister. C'est cette coexistence qui justifie une approche dite « approche intégrée de l'égalité femmes-hommes », qui mêle des actions spécifiques et une intégration de la problématique, en transverse, à l'ensemble des politiques publiques. Cette approche intégrée a été définie en juillet 1997 par le Conseil économique et social des Nations Unies (Ecosoc) comme suit : « L'intégration des questions de genre consiste à évaluer les implications des femmes et des hommes

dans toute action planifiée comprenant la législation, les procédures ou les programmes dans tous les domaines et à tous les niveaux. Cette stratégie permet d'intégrer les préoccupations et les expériences des femmes et des hommes à la conception, à la mise en œuvre, au contrôle et à l'évaluation des procédures et des programmes dans toutes les sphères politiques, économiques et sociétales pour qu'ils en bénéficient de manière égale et que l'inégalité actuelle ne soit pas perpétuée¹. »

Tant que l'égalité n'est pas atteinte, et que les réalités des femmes et des hommes sont différentes et inégalitaires, alors les politiques publiques doivent intégrer cette réalité. La neutralité est un objectif mais ne peut être le moyen de parvenir à une égalité réelle, et des politiques publiques spécifiques doivent être développées, en complémentarité d'une intégration systématique de l'enjeu d'égalité à la définition de l'ensemble des politiques publiques.

Cette double dimension est garantie par un portage fort du sujet et ce dans l'ensemble des institutions mobilisées dans la définition, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques. Assemblée, Sénat, gouvernement, tout comme conseils régionaux, départementaux ou municipaux, ainsi que l'ensemble des administrations centrales comme territoriales devront porter cette double approche.

Le Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh) est un acteur incontournable, un véritable facteur clé de succès dans la réalisation de cet objectif d'égalité, en mettant cette double approche en dynamique.

– Parce que le HCEfh porte le sujet au plus haut niveau de l'État

Le Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes a été créé par décret du président de la République François Hollande, le 3 janvier 2013, et institué



auprès du Premier ministre. Il a été installé officiellement le 8 janvier 2013 à l'hôtel Matignon en présence du Premier ministre Jean-Marc Ayrault et de la ministre des Droits des femmes Najat Vallaud-Belkacem. Placé au plus haut niveau de l'État, il inscrit le sujet dans les priorités de l'action publique.

– Parce que le HCEfh porte la transversalité

Par les champs de son travail – stéréotypes, violences, droits sexuels et reproductifs, parité – portés à l'échelon national, européen et international, le HCEfh est garant de la nécessaire approche transversale propre aux enjeux de l'égalité femmes hommes. Et parce qu'il est dédié à cet objectif spécifique d'égalité entre les femmes et les hommes, et de cette égalité seulement, le HCEfh garantit la visibilité du sujet, en ne le diluant pas sous d'autres appellations.

– Parce que le HCEfh assure la synergie des acteurs

Le HCEfh, acteur de la synergie du travail de l'ensemble des acteurs, décroïsonne les relations entre les acteurs. Composé à parité, le HCEfh est riche de représentant-e-s d'associations, d'expert-e-s, de personnalités qualifiées, d'élue-s, de représentant-e-s de l'État, et de plusieurs membres de droit représentant les institutions portant des enjeux similaires à la nôtre (Conseil supérieur de l'Égalité professionnelle, délégations aux droits des femmes et à l'égalité des chances entre les hommes et les femmes de l'Assemblée nationale, du Sénat et du Conseil économique, social et environnemental, etc.). Cadre institutionnel d'échanges entre ces actrices et acteurs de l'égalité femmes-hommes, le HCEfh assure la convergence des différentes dynamiques de la thématique, qu'elles proviennent du mouvement féministe, rassemblé et mobilisé, des chercheurs ayant produit de nombreuses clés d'analyse, ou des acteurs publics locaux et nationaux.

Alors que s'observe un tournant en matière de politiques publiques d'égalité femmes-hommes, le HCEfh mobilise et assure la concertation des forces vives du sujet.

– Parce que le HCEfh réalise des évaluations exigeantes

Le HCEfh apporte un regard exigeant sur les politiques menées en matière d'égalité femmes-hommes, évalue, sur la base d'une expertise forte, reconnue et indépendante. Les analyses globales formulées mettent en exergue les écarts entre les objectifs et les résultats mesurés, dans tous les champs de la vie sociale. Interrogeant régulièrement la cohérence des politiques publiques, le HCEfh assure une véritable pérennisation de l'action publique.

– Parce que le HCEfh éclaire les pouvoirs publics

Sur saisine du Premier ministre ou de la ministre en charge des Droits des femmes, le HCEfh formule des recommandations, des avis et des propositions de réforme pour prévenir et réduire les inégalités entre les femmes et les hommes. Cette mission s'inscrit dans la volonté de co-construction des politiques publiques émanant à la fois des pouvoirs publics, comme des acteurs et actrices de l'égalité entre les sexes issus de la société civile. Ainsi en 2013,

le HCEfh a formulé des recommandations, dans le cadre de son travail sur l'accès à l'IVG en France, en réponse à une saisine de la ministre des droits des femmes Najat Vallaud-Belkacem, ou encore, s'est auto-saisi sur la proposition de loi renforçant la lutte contre le système prostitutionnel.

Le HCEfh assure ainsi une forme de cohérence dans la définition des politiques publiques.

– Parce que le HCEfh anime le débat public

Enfin, le HCEfh anime le débat public sur les grandes orientations de la politique des droits des femmes et de l'égalité. Véritable lieu de ressources, mises à la disposition des professionnel-le-s de l'égalité femmes-hommes tout comme du grand public, par l'intermédiaire de son site internet, de sa lettre d'information et de ses « Alertes égalité », le HCEfh invite à la réflexion.

Le HCEfh contribue également à faire émerger de nouveaux sujets. Par son étude sexuée sur la pratique du cumul des

mandats en politique, ou plus récemment, par son étude sur les inégalités territoriales dans les quartiers prioritaires et les zones urbaines, le HCEfh met un coup de projecteur salutaire sur des problématiques qu'il juge prioritaires. En contribuant ainsi aux débats, le HCEfh permet une meilleure compréhension de la thématique et impulse une réelle dynamique sur l'égalité femmes-hommes.

L'égalité femmes-hommes est un objectif éminemment républicain. Faire de cet objectif un réflexe chez l'ensemble des acteurs publics est au cœur du fondement du Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes. Vigie et aiguillon des politiques publiques d'égalité femmes-hommes, le HCEfh vient consolider un jeu institutionnel déjà fort entre les acteurs et actrices de l'égalité femmes-hommes. Et c'est aussi notre mission à toutes et tous : c'est de la mobilisation collective qu'émergera cette égalité que nous appelons de nos vœux. ■

Si les politiques publiques n'ont pas de sexe, les réalités de nos concitoyen-ne-s sont bien sexuées



Femmes et politiques publiques

L'accès de la mère à la mer est-il possible ?

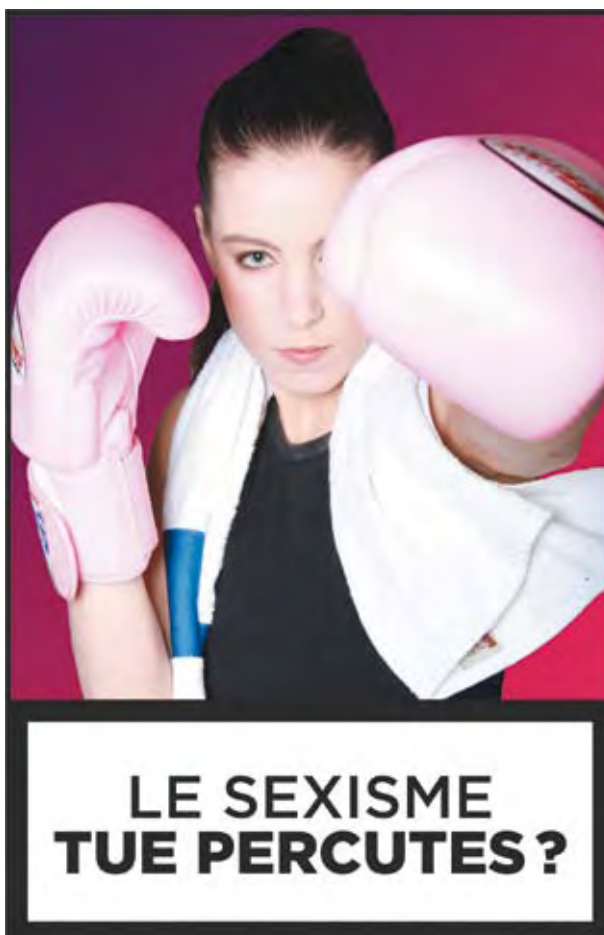
Par **Bernard Dujardin**
Charles de Gaulle 1972

Le constat du mâle dominant à abattre semble dangereusement réducteur. Il n'aboutit à aucune mesure concrète de promotion de la femme sur mer. Tout juste, encourage-t-il quelques perversions de la langue qui ne font « qu'amuser la croisière ».

Quand Sally Mara descend du navire en tenant bon la rampe – événement rapporté par Raymond Queneau – elle prouve que la femme et le navire font ensemble bonne mer. L'auteur de *On est toujours trop bon avec les femmes*, unique éloge à la femme résistante de Pâques 1916, est une féministe engagée de l'entre-deux-guerres et un personnage hors du commun de l'intelligentsia dublinoise. Elle tente d'ouvrir aux femmes l'accès aux métiers de la mer en les incitant à épanouir leur propre génie, répondant à l'avance au vœu qu'exprimera en 1990 Régine Pernoud :

« On se demande parfois... si l'effort actuel

de libération de la femme ne risque pas d'avorter ; car il marque pour elle une tentation suicidaire : se nier elle-même en tant que femme, se satisfaire à copier les comportements de son partenaire, chercher à le reproduire comme une sorte de modèle idéal et parfait, en se refusant d'emblée toute originalité... La tentation totalitaire... consiste à vouloir réduire tous les individus à un schème unique, qui n'admet d'égalité que dans l'uniformité. Les femmes se contenteront-elles longtemps d'être des hommes manqués ? ... La copie est un bon exercice d'école : elle n'a jamais produit de chef d'œuvre... On ne s'affirme qu'en créant, et... c'est la différence qui est créatrice. »



Anthéas Douzenel, 21 ans.

« Les femmes ne sont pas toutes des victimes ! »

Pour sa part, Elisabeth Badinter la plus prégnante des défenseur(e)s des droits de la femme, osera s'écrier fin 2013 : « Pour ma génération... la femme était une héroïne parce qu'elle était une conquérante. Aujourd'hui, l'héroïne n'est plus celle qui prend des risques mais la victime... Or, s'il y a évidemment des femmes victimes de violences, les femmes ne sont pas toutes des victimes ! Cette manipulation s'avère extrêmement difficile à combattre, parce que ne pas entériner la situation de femme-victime vous place dans la position d'adversaire... On est passé du libertaire au punitif. Pour certaines féministes, toute avancée ne peut résulter que de la contrainte. Je ne suis pas sûre que tout cela facilitera



les relations entre hommes et femmes. » À Malmö, s'est déroulée à l'Université maritime mondiale, sous l'égide de l'Organisation maritime internationale, la seconde conférence internationale sur l'accès aux responsabilités des femmes dans l'industrie maritime (*The Maritime Women: global leadership - 31st march / 1st april 2014*). Elle a réuni 75 nations. Le discours (trop) rabâché de certaines intervenantes est celui du barrage que feraient les hommes aux femmes dans les métiers d'encadrement de ce secteur multiséculairement reconnu comme à dominante virile. Winston Churchill, alors Premier lord de l'Amirauté n'aurait-il pas lui-même avec son franc-parler soulevé ce lièvre en apportant la première eau au moulin de cette théorie dès 1911 : « Don't talk to me about naval tradition. It's nothing but rum, buggery and the lash. » ?

Le conservatisme des marins dissimulerait les turpitudes réelles ou supposées auxquelles le « grand métier », par nature, pousse l'homme qui s'y voue. Certes, personne ne peut nier que l'obstacle mâle dominant existe, bien que Platon

eût formulé en son temps sur le sujet une observation plus qu'ambiguë et qui le reste : « Il existe dans l'espèce humaine trois sous-ordres, celui des vivants, celui des morts et celui de ceux qui vont sur la mer. »

Le constat du mâle dominant à abattre semble dangereusement réducteur. Il n'aboutit à aucune mesure concrète de promotion de la femme sur mer. Tout juste, encourage-t-il quelques perversions de la langue qui ne font « qu'amuser la croisière ». La féminisation du vocabulaire maritime risque de faire sombrer les vocations maritimes. Faudrait-il comprendre la réaction superstitieuse des marines dont la sécurité en mer serait sujette à des « cheffes » mécaniciennes donnant des ordres à des graisseuses ou à des officières de quart secouant l'attention de veilleuses. Dame Ellen MacArthur, la plus grande navigatrice du xx^e siècle à ce jour, a exercé sur tous les océans des fonctions de capitaine et de matelot sans revendiquer les titres de capitainesse et de matelote. Le meilleur hommage à lui rendre,

si par bonheur vous naviguez sous ses ordres, est de lui répondre : « Aye aye sir. »

« Desk not deck »

L'obstacle à l'émergence des femmes dans les métiers de la conduite du navire ne relève pas de la rivalité des sexes. Il est d'une tout autre dimension. Le bipède *sapiens sapiens* n'est pas un mammifère marin. « Il prit l'air à la mer pour le donner au mot », nous rappelle Shakespeare. Une humanité de 7 milliards d'âmes vit sur la partie ferme de la terre, soit sur 25 % de la superficie du globe. Dans le même temps, moins de 3 millions d'entre elles errent sur les 75 % restants de la planète bleue. À peine 50 000 sont des femmes. L'espèce humaine ne se reproduit pas à la mer : sauf accident, elle naît et meurt dans un lit à terre.

Au risque d'énoncer un truisme, un intervenant de Malmö observait que la femme entrant dans la vie active est, également et concomitamment, une *mother in being*, que sa vocation de marin se heurte à sa vocation de mère et que cette dernière l'emporte inmanquablement sur la

première, loi transcendante de la nature : « Grossesse, accouchement, allaitement et enseignement de la langue maternelle, peu de femmes désirent fuir cette expérience ; très majoritaires sont celles qui en revendiquent la grandeur et la servitude... » L'accès des écoles de la marine marchande aux femmes ne leur ouvre pas la porte des emplois maritimes. Condition nécessaire mais non suffisante. Les conditions de travail proposées sur les navires marchands sont trop éloignées des conditions de vie d'une mère de famille. Constatant ce fait à Malmö, une intervention venue de France fait souffler un vent d'espoir pour créer enfin des voies réelles d'accès des femmes au « grand métier ». Cette intervention se résume en trois mots : « Desk not deck ». Son objectif est de rapprocher le plus possible les conditions de conduite du navire des conditions de vie de la femme. Le navire du futur n'existera que s'il offre des conditions de travail humaines. Il s'appelle navire conduit de terre (NCT – en anglais

Scmv shore controlled and monitored vessel). Il n'embarque aucun navigant, de quelque sexe que ce soit. La salle de contrôle (et de pilotage) du navire est située dans un immeuble de bureau en ville. Le personnel de veille vient à son travail en scooter ou en bus. Il prend son quart à 9 heures et quitte son bureau à 17 heures. La relève est alors prise par une autre salle de contrôle située 120° de longitude plus à l'ouest (soit huit heures de décalage horaire), qui, huit heures plus tard la repasse 120° de longitude plus à l'ouest à une autre... pour que, seize heures plus tard, la conduite du navire retourne à la première. Femme ou homme, le conducteur de navire pourra enfin concilier vie professionnelle et vie familiale. L'égalité entre sexes sera assurée dans ce métier à forte responsabilité où l'offre d'emplois est constamment supérieure à la demande. Je ne saurais omettre d'avancer en conclusion et je ne crains pas de me tromper, qu'une participation effective et conséquente d'éléments féminins à la conduite des navires du commerce international ne peut être qu'un facteur puissant d'amélioration de la sécurité de la navigation maritime. ■

Il existe dans l'espèce humaine trois sous-ordres, celui des vivants, celui des morts et celui de ceux qui vont sur la mer



Femmes et politiques publiques

Les femmes dans l'Histoire de France telle qu'elle est enseignée



Par **Myriem Mazodier**
François Rabelais 1973

Nos camarades masculins s'étonnent parfois du nombre de livres consacrés aux femmes qui paraissent actuellement. Certains affectent de n'y voir qu'un phénomène de mode, d'autres plus nombreux se déclarent prêts à les trouver intéressants, mais bien peu en réalité les lisent. Beaucoup de femmes font d'ailleurs de même, persuadées de n'avoir rien à apprendre d'une littérature « féministe ».

L'histoire récente des droits des femmes

Interroger des jeunes femmes sur l'histoire récente des droits des femmes est passionnant. La plupart ignorent les prodigieux progrès qui ont eu lieu récemment et croient que vous exagérez quand vous rappelez qu'en France, jusqu'aux années 1965 – 1975, c'étaient les dispositions du Code Napoléon qui s'appliquaient :

- la femme mariée ne pouvait accomplir aucun acte juridique (abrogé partiellement en 1938 pour lui permettre notamment d'ester en justice et de témoigner, de s'inscrire à l'université, et complètement en 1965) ;
- elle devait suivre son mari à son domicile (jusqu'en 1975) ;
- elle n'avait pas d'autorité juridique sur ses enfants (jusqu'en 1970) ;
- elle n'avait aucun droit sur l'administration des biens communs (jusqu'en 1965) ;
- elle ne pouvait disposer de ses biens personnels, ni les gérer, ni ouvrir un compte en banque sans l'autorisation de son époux, même en cas de séparation de corps (jusqu'en 1965) ;
- elle ne pouvait sans autorisation de son mari exercer une profession (abrogé partiellement en 1942 pour le commerce, et complètement en 1965) ;
- les époux se devaient fidélité, mais pas au même degré (jusqu'en 1975) :
 - la femme adultère était passible d'un emprisonnement de 3 mois à 2 ans ;
 - l'homme adultère était passible d'une simple amende, et seulement s'il amenait sa concubine au domicile conjugal.

Des étrangères devenues françaises par mariage avant 1965 m'ont confié leur

révolte. Elles n'avaient jamais imaginé « dans le pays des Droits de l'homme » que les femmes étaient à ce point asservies. L'une d'elle, mère d'une fille actuellement haute responsable, a même exigé de son époux un départ immédiat de France où ils ne sont revenus que dans les années 1980...

Dans ce contexte, on peut comprendre que l'anniversaire des 70 ans de l'ordonnance du 21 avril 1944 accordant aux femmes droit de vote et éligibilité soit plus discret que celui du débarquement en Normandie. Le pouvoir politique sans capacité juridique et pouvoir économique n'a effectivement pas changé fondamentalement la vie des Françaises, comme le feront les lois précitées de 1965, 1970, 1975, la loi Veil et toutes les lois ultérieures qui donnent en matière de divorce, d'autorité parentale, de filiation et de vie professionnelle des droits égaux aux femmes et aux hommes. Par ailleurs, ainsi que le montre l'encadré p. 41, la France, ayant été plutôt en retard pour accorder ce droit, peut difficilement en tirer gloire...

Je ne parlerai pas des derniers textes amplement commentés dans ce dossier qui instituent pour les élections comme pour les désignations aux postes de responsabilité supérieure des quotas ; ils montrent que les Français ont pris conscience de la nécessité de rattraper le retard de notre pays en matière d'égalité. Il est temps. D'après le rapport 2013 du Forum économique mondial sur l'égalité femme-homme dans 136 pays, la France est classée à la 45^e place, derrière la plupart des pays de l'Union européenne. Et encore ne doit-elle cette place qu'en raison de son excellent rang en matière d'accès à l'éducation et à la santé, car elle occupe la queue de



peloton lorsqu'il s'agit d'égalité salariale (au 129^e rang sur 136 pays), juste avant la Mauritanie.

Or d'excellents résultats à l'accès à l'éducation ne préjugent pas des contenus enseignés. Si les Françaises se sont peu mobilisées pour les causes féminines, c'est, à mon avis, en grande partie en raison de l'éducation qu'elles ont reçue.

Les manuels d'enseignement ont longtemps véhiculé une image dévalorisée des femmes

Le Cours de philosophie positive d'Auguste Comte, grand maître des polytechniciens et des ingénieurs, est assez représentatif de ce qui fut enseigné durant le XIX^e siècle. « On ne peut sérieusement contester aujourd'hui l'évidente infériorité de la femme, bien autrement impropre que l'homme à l'indispensable continuité aussi bien qu'à la haute intensité du travail mental, soit en vertu de la moindre force intrinsèque de son intelligence, soit en raison de sa plus vive susceptibilité morale et physique, si antipathique à toute abstraction et à toute contention vraiment scientifiques. » « L'expérience la plus décisive a toujours éminemment confirmé, à parité de rang de chaque sexe, même dans les beaux-arts, et sous le concours des plus heureuses circonstances, cette irrécusable subalternité organique du génie féminin. » Aussi bien la sociologie, fondée par Comte sur la biologie positive qui établit que la femme reste toujours « en une sorte d'état d'enfance continue », « montrera d'abord l'incompatibilité radicale de toute existence sociale avec une chimérique égalité des sexes¹ ».

Les manuels scolaires qui sont, avant la fin des années 1960 et le développement des médias, quasiment le seul outil de connaissances pour la majorité de la population, véhiculent cette philosophie positive qui transparait de trois façons :

- très faible présence des femmes dans les manuels de lettres, de langues, de sciences ;
- confinement des femmes au rôle, au demeurant souvent magnifié, d'assistantes de leurs maris, pères ou fils ;
- silence sur leur participation à l'histoire et sur l'évolution de leurs droits.

Les deux premiers traits sont en voie de disparition dans leurs formes les plus caricaturales. Dans les manuels

de mathématiques, il arrive désormais qu'une femme calcule autre chose que les ingrédients nécessaires à une recette de cuisine. Les manuels de langues n'apprennent plus systématiquement aux élèves à dire « Papa part au travail, Maman fait la vaisselle, Paul joue au ballon, Anne aide Maman ». Des progrès considérables restent certes encore à faire pour une représentation équitable de l'humanité. Mais au moins les bonnes questions ont été posées et si la vigilance est requise, des solutions, qui ont prouvé leur efficacité dans d'autres pays européens, existent². La plus importante serait sans doute d'intégrer dans la formation des enseignants et des inspecteurs pédagogiques une sensibilisation à cette question.

Il en va autrement de l'Histoire qui continue d'être enseignée comme si les femmes n'en étaient ni acteurs ni sujets, ou alors de façon tout à fait secondaire. Il est vrai que là, on ne touche pas seulement à la forme et à l'iconographie de manuels, mais au contenu de programmes.

L'enseignement scolaire de l'histoire reste du point de vue des femmes souvent caricatural

Comme l'ont montré différentes études comparatives de programmes d'histoire à travers le temps ou l'espace, l'histoire censée donner une image scientifique du passé est en fait le plus souvent un récit idéologique orienté et partisan. La chute ou l'avènement d'une dictature coïncide avec de nouveaux manuels d'histoire ; même en démocratie, les faits concernant l'Allemagne (ou l'Espagne ou l'Angleterre) et la France ne seront pas relatés et encore moins expliqués de façon identique dans chacun des pays concernés.

L'histoire de France a longtemps été résolument masculine.

Trois spécificités françaises expliquent cette vision quasiment machiste :

- la langue française qui a un pluriel sexué : en anglais, en allemand, il n'existe qu'un pluriel neutre (*They, Sie*) ; en français il y en a deux, un réservé aux femmes (elles) et un qui s'emploie dès qu'un homme y

est inclus (ils). Le problème est que les manuels scolaires oublient facilement que derrière le « ils » (les résistants par exemple), il peut y avoir beaucoup de « elles » ;

- l'écriture de l'histoire par des bourgeois qui ont le plus souvent sur la femme les mêmes idées que Rousseau ou Auguste

Comte. Cette histoire magnifie l'héroïsme du peuple masculin et passe sous silence l'activité des femmes³. Lorsqu'il est impossible d'ignorer leur rôle, celui-ci est souvent vilipendé (rôle néfaste des courtisanes auprès de rois débauchés, reines frivoles) ou minoré (toute l'action positive accomplie

par une régente est le fait de ministres masculins, voir infra) ;

- la loi salique que nos voisins ne connaissent pas ; le puritanisme du XIX^e siècle a frappé tous les pays, mais n'a pas empêché l'accession de reines ou d'impératrices ; la reine Victoria est loin d'avoir favorisé les suffragettes, mais, par son existence même, elle justifie leur action ; aussi bien dans les pays anglosaxons, a-t-on parfois accordé le droit d'être élues aux femmes avant de leur accorder le droit de vote, ce qui paraît absurde à un esprit français.

Certes, les travaux d'histoire menés au niveau universitaire, notamment par Michelle Perrot et Georges Duby sur l'histoire des femmes en Occident et surtout l'évolution des droits des femmes ont conduit à introduire progressivement dans les programmes scolaires quelques thèmes concernant les femmes. On trouve ainsi des développements sur la condition féminine au XIX^e siècle, le travail des femmes et des enfants, le rôle des femmes dans la Première Guerre mondiale, l'émancipation des femmes dans les années 1920, mais dans la pratique, l'histoire continue souvent jusqu'à la fin du XX^e siècle à être enseignée

1 - Tous ces extraits sont issus du Cours de philosophie positive, tome IV, 50^e leçon, Gallica, p. 569-572 (<http://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k76270k/f582.image.r=.langFR.swf>)

2 - Voir *La Représentation des hommes et des femmes dans les livres scolaires : rapport au Premier ministre* paru en 1997 à la Documentation française.

3 - *Les Femmes ou les silences de l'histoire*, de Michelle Perrot (Flammarion, 2001).



Femmes et politiques publiques

d'un point de vue strictement masculin. « Les Parisiens proclament la Deuxième République. Tous les Français ont le droit de vote pour élire les députés. » Pas étonnant que les jeunes femmes ne connaissent pas l'histoire récente de leurs droits. Dans quel manuel est-il indiqué qu'en 1804, le Code civil prive la moitié de la population de capacité juridique ? Certains le disent mais semblent s'en féliciter. « L'Empereur acheva l'unité de la France. Dans chaque département, un préfet représentait l'État. Le Code civil fut rédigé, fixant les règles

que tous les Français devaient respecter. Dans la famille, il donne l'autorité au père : l'épouse et les enfants lui doivent entière obéissance. Toutes les grandes réformes de la Révolution y figuraient : suppression des privilèges, mariage civil, etc. ». Même si l'enseignement actuel devient moins caricatural et donne aux femmes une place un peu moins négligeable⁴, gardons en tête qu'il faut au moins deux générations pour que ces efforts portent leurs fruits. Un exemple vécu : lors d'un concours Ena, beaucoup de candidats

ont parlé d'Olympe de Gouges ; certains membres du jury ne connaissant pas ce personnage ont ironisé sur le bachotage auquel les candidats avaient dû procéder pour citer ainsi en nombre cette inconnue ; ils ont paru très surpris quand je leur ai dit qu'elle figurait dans les manuels scolaires... Si l'on veut bien admettre que Wikipédia reflète fidèlement l'état d'esprit et de connaissances de ses contributeurs, le petit exercice que j'ai demandé l'an dernier aux élèves de l'IEP de Strasbourg est assez éclairant. Il s'agissait de comparer ce qui était dit sur les Wikipédia français et allemand sur Anne d'Autriche (Anne d'Espagne pour les Allemands). Le Wiki français écrit « Inexpérimentée, la Régente a l'intelligence de s'appuyer sur les avis de son ministre et de le soutenir... Le 5 septembre 1651, Louis XIV atteint la majorité fixée à treize ans. Deux jours plus tard devant le Parlement, Anne d'Autriche transmet officiellement les pouvoirs régaliens à son fils... Anne, contrairement à sa belle-mère envers Louis XIII, n'accapare pas le pouvoir. Lorsque son fils devient un homme, elle lui laisse l'entière responsabilité des affaires, avec l'aide de Mazarin. Elle n'avait plus le goût de la politique, et Louis XIV la remercia pour avoir su se retirer au bon moment. » Le Wiki allemand rappelle que la première décision d'Anne en arrivant au pouvoir fut de faire casser l'article du testament de son mari instituant un conseil de régence pour exercer la régence seule, met à son crédit le choix d'un bon ministre, Mazarin, à son actif la victoire de Rocroi. Il indique que si, en France, la Régence finit officiellement au 13^e anniversaire du roi, c'est bien sûr Anne d'Autriche qui continue à exercer le pouvoir, qui conclut les traités de Westphalie et des Pyrénées, qui marie son fils à sa nièce, Marie-Thérèse, etc. Le Wiki anglais, consulté depuis, loin de présenter une reine inexpérimentée, décrit les multiples intrigues de la reine avant son veuvage et met en scène des conseillères, amies, complices, absentes des précédents Wikis. Bref, des visions assez différentes d'une même femme qui expliquent sans doute l'existence d'une Angela Merkel ou d'une Margaret Thatcher.

Les relations entre femmes et pouvoir restent ainsi en France, parmi les femmes comme parmi les hommes, y compris parmi celles et ceux qui ont un diplôme



légende



universitaire, appréhendées à travers une histoire scolaire fortement marquée par l'idéologie masculine. Je ne tiens pas à lui substituer une idéologie féminine, mais si possible à introduire plus de mixité dans le récit historique. Le Moyen-Âge longtemps honni a été, me dit-on, pour les femmes une période plus heureuse que la Renaissance qui voit réapparaître un droit romain hostile aux femmes ; si cela est exact, il conviendrait peut-être un jour de ne plus autant déplorer la chute de l'Empire romain et de féliciter, n'en déplaise à nos collègues masculins, les Barbares de nous avoir délivrées de la civilisation romaine. ■

4 - Deux documents sur cette question : *Avis et rapport du Conseil économique et social, Quelle place pour les femmes dans l'histoire enseignée ?* Étude présentée par Annette Wieworka, mars 2004. Centre Hubertine Auclert, centre francilien de ressources pour l'égalité femmes-hommes, septembre 2011.

Amandine Berton-Schmitt et Margaux Reygrobellet, *Étude sur la représentation des femmes dans les nouveaux manuels d'histoire et de CAP en 2010 : Histoire et égalité femmes-hommes : peut mieux faire !*

Les droits de vote et d'éligibilité des femmes dans le monde

Ne sont prises en compte dans cette chronologie¹ que les dates qui ouvrent pour les élections nationales² aux femmes d'un pays donné la possibilité d'être dans les mêmes conditions³ que les hommes éligible et électrice (les dates intermédiaires qui ouvrent à partir de 1860 des droits restreints ne sont pas indiquées, alors même qu'elles sont évidemment importantes pour l'histoire du suffrage féminin).

1902 : Australie
 1906 : Finlande
 1913 : Norvège
 1915 : Danemark
 1918 : Allemagne, Autriche, Estonie, Fédération de Russie, Géorgie, Hongrie, Kirghizistan, Lettonie, Lituanie, Pologne
 1919 : Belarus, Luxembourg, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Rhodésie du Sud, Ukraine
 1920 : Albanie, Canada, États-Unis d'Amérique, Islande, République Tchèque, Slovaquie
 1921 : Arménie, Azerbaïdjan, Suède
 1924 : Kazakhstan, Mongolie, Sainte-Lucie, Tadjikistan
 1927 : Turkménistan
 1928 : Irlande, Royaume-Uni
 1930 : Afrique du Sud
 1931 : Sri Lanka
 1932 : Brésil, Maldives, Thaïlande, Uruguay
 1934 : Cuba, Turquie
 1937 : Philippines
 1938 : Ouzbékistan,
 1942 : République dominicaine
 1944 : Bulgarie, France, Jamaïque
 1945 : Croatie, Indonésie, Italie, Japon, Sénégal, Slovaquie, Togo
 1946 : Cameroun, Guatemala, Libéria, Myanmar, Panama, République populaire démocratique de Corée, Roumanie, Trinité-et-Tobago, Venezuela, Viet Nam, Yougoslavie (dont Croatie)

1947 : Argentine, Malte, Pakistan, Singapour
 1948 : Belgique, Israël, Niger, République de Corée, Seychelles, Suriname
 1949 : Bosnie-Herzégovine, Chili, Chine, Costa Rica,
 1950 : Barbade, Haïti, Inde
 1951 : Antigua et Barbuda, Dominique, Grenade, Népal, Saint-Kitts-Et-Nevis, Saint-Vincent-et-Grenadines
 1952 : Bolivie, Côte d'Ivoire, Grèce, Liban
 1953 : Bhoutan, Guyana, Mexique, République arabe syrienne
 1954 : Belize, Colombie, Ghana

1960 : Chypre, Gambie, Tonga

1971 : Suisse

1976 : Espagne, Portugal

1984 : Liechtenstein

1 - Cette chronologie débute en 1900 : les femmes ont pu avoir, dans certains pays, aux XVII^e et XVIII^e siècles les mêmes droits de suffrage que les hommes (propriétaires ou contribuables) mais elles les ont perdus à partir des années 1790 et au XIX^e siècle ; à partir des années 1860, elles commencent à obtenir de nouveau des droits de suffrage, certes souvent restreints, mais qui sont porteurs de progrès.

2 - Dans les fédérations, les élections internes à tel État ont pu faire participer les femmes bien avant (Wyoming) comme bien après (Québec) la date indiquée pour les élections fédérales. Les élections municipales ont aussi été tantôt une étape, tantôt un frein au suffrage féminin.

3 - Beaucoup de pays ont procédé par étape : droit d'être élue et droit de vote étant parfois séparés d'une trentaine d'années (dans un ordre différent selon les pays). Quand les droits sont ouverts, ils ne le sont pas toujours aux mêmes conditions qu'aux hommes : les femmes doivent être contribuables ou mariées ou veuves et presque toujours plus âgées (hommes de plus de 21 ans et femmes de plus de 30 ans par exemple, en 1918 au Royaume-Uni et en Irlande ; égalité seulement en 1928) ou plus instruites (au Portugal, le droit de vote est accordé en 1931 aux femmes diplômées de l'enseignement supérieur, les hommes eux, doivent uniquement savoir lire et écrire).



Femmes et politiques publiques

L'accompagnement, clé du succès pour l'entrepreneuriat féminin



Par **Martine Liautaud**
Fondatrice et Présidente de Liautaud & Cie
Fondatrice et Présidente de WBMI

Le mentorat est un vrai facteur de progrès et d'amélioration de la performance. Les femmes font, dans ce cas, plus facilement jeu égal avec les hommes, quand elles ne les dépassent pas. Les statistiques sont formelles : le taux de survie des entreprises créées et dirigées par des femmes qui ont bénéficié d'un accompagnement est de l'ordre de 80 % au bout de 5 ans contre 46,5 % dans le cas contraire.

L'entrepreneuriat féminin n'est pas une nouveauté dans notre pays. Mais il est aujourd'hui sous les feux de la rampe, parce qu'il est le point de rencontre de deux mouvements convergents et puissants. Le premier est la reconnaissance (enfin, pourrait-on dire) du « fait entrepreneurial » et de sa nécessité pour la création de richesses et d'emplois. Le second réside dans une volonté partagée, relayée par les instances politiques, de faire cesser les inégalités qui ont trop longtemps perduré chez nous entre les hommes et les femmes. L'Association WBMI (*Women Business Mentoring Initiative*) a été créée en septembre 2010. Ses fondateurs avaient retenu de leur passage à l'Université de Stanford le principe si américain du « give back ». Rendre ce que l'on a reçu, ce n'est pas seulement transmettre des savoirs ou des savoir-faire, mais c'est aussi, c'est surtout, s'inscrire dans un esprit de partage, d'attention, d'encouragement, et dans une vision positive du monde et de la vie qui sous-tendent ce que nous appelons l'accompagnement. WBMI est une initiative privée qui vient en complément des réalisations publiques dans ce domaine.

Le rôle du mentorat

Le mentorat (ou *mentoring*) en est une des formes, et c'est celle que nous avons choisie pour les femmes chefs d'entreprises depuis plus de trois ans qui forme la cible de WBMI.

Pourquoi ce critère ? Parce que nous avons constaté que les hommes, pour des raisons essentiellement culturelles, savaient mieux que les femmes frapper aux portes pour se faire aider. Et il nous était apparu également qu'il manquait une pièce au dispositif associatif constitué ces dernières années autour et en faveur des femmes entrepreneurs (celles que nous n'hésitons pas à appeler « entrepreneures » en appuyant sur la dernière syllabe pour que le « e » cesse d'être muet). Autant les

créatrices – et celles qui envisageaient de le devenir – bénéficiaient de la sollicitude de nombreux réseaux et se voyaient proposer de multiples formules d'aide comme celle, par exemple, des incubateurs, autant une fois lancées dans l'aventure, elles étaient progressivement laissées à elles-mêmes. Chacun sait pourtant que c'est au moment où l'entreprise est confrontée à des problématiques de croissance que les choses deviennent difficiles. Plutôt que de laisser les entrepreneures les affronter dans la solitude, nous avons souhaité leur proposer l'aide d'un mentor.

Le mentorat est une rencontre entre un mentor (qui n'est pas nécessairement un homme) et un(e) mentoré(e) ou *mentee*. Les deux se mettent d'accord sur des objectifs et organisent leur relation de manière à y parvenir. Le mentorat est le plus souvent bénévole. Il est fondé sur un partage d'expérience entre le mentor (généralement plus âgé) et le ou la *mentee*. Il suppose des affinités entre les deux éléments de ce binôme, mais il exclut toute relation hiérarchique. Il est limité dans le temps et dans son objet. Il a pour but d'aider à passer des caps (ou à dénouer des nœuds) et c'est pourquoi il est bien adapté à des phases de développement et comporte une réelle dimension psychologique.

Bien sûr, il s'agit-là d'une relation sur mesure, qui suppose une alchimie de tempéraments et, pour le mentor, une forme de bienveillance et d'abnégation dans un face à face où, quelles que soient son expérience et son intelligence des situations, il ne peut ni ne doit imposer son point de vue, mais aider à une prise de conscience chez la *mentee*. C'est elle qui dans tous les cas décide. De même, le mentor n'est pas un manager de substitution. Il doit à tout moment retenir sa tentation de « faire à la place » car sa vocation est d'aider celle qu'il accompagne à agir en connaissance de cause, informée du contexte et des risques, prévenue des conséquences de ses choix.



Cela n'exclut pas, bien au contraire, qu'un cadre précis, voire strict, soit fixé dès le départ en fonction des objectifs déterminés ensemble. Dans ce cadre, le mentor mettra à la disposition de sa *mentee* des outils, et souvent leur mode d'emploi, lui ouvrira ses réseaux et l'assistera dans certains actes essentiels pour la vie de l'entreprise (établissement du *business plan*, du dossier de financement, choix stratégiques...).

L'éthique de l'accompagnement

Le mentor se distingue du *coach*, qui intervient dans un cadre contractuel, avec obligation de résultats. Le *coach* est d'ailleurs presque toujours rémunéré pour ses prestations, qui portent généralement sur des aspects comportementaux. L'accompagnement entre ici dans une logique professionnelle qui n'est pas celle du mentorat et qui ne vise pas les mêmes résultats. Il va de soi que notre conception de l'accompagnement s'appuie sur une éthique stricte, qui ne tolère aucun mélange des genres et qui interdit au mentor toute participation au capital ou aux organes de gouvernance de sa *mentee*.

L'accompagnement, et singulièrement le *mentoring*, est d'autant plus justifié que de très nombreuses opportunités s'ouvrent aujourd'hui aux femmes tentées par l'entrepreneuriat. Avec l'irruption de la nouvelle économie, qui fédère autour du numérique toute une galaxie de modèles inédits d'entreprises (solidaire, durable, sociale, associatif, collaboratif...), les vieux schémas sont en perte de vitesse et la prime

va aujourd'hui à des valeurs et facteurs-clés de succès tels que la créativité, l'innovation, le renouvellement, la variété et la qualité du service, la rapidité, le sens du concret, l'adaptation, la communication, etc. On conviendra que cette liste n'implique aucune spécificité de genre et que les hommes et les femmes y sont aussi bien placés les uns que les autres. En outre, les barrières d'entrée qui naguère dissuadaient les femmes de concourir sont en passe de disparaître. Le financement y figurait en bonne place, du fait de la plus grande réticence des femmes à s'endetter, attestée par toutes

les études. La faible intensité capitalistique des projets liés à l'économie numérique et les formes modernes de la levée des capitaux (*love money*, *crowdfunding*) ont progressivement raison de ce handicap et favorisent aujourd'hui les projets féminins. Il reste naturellement encore beaucoup de chemin à faire pour parvenir à l'égalité. Alors que le taux d'emploi des femmes s'élève en France à 67 %, un des plus élevés de la Communauté européenne, leur place est encore très modeste dans le management des entreprises (où elles ne sont plus que 39,2 % de cadres) et particulièrement dans la gouvernance des grandes entreprises puisqu'elles ne représentent que 8 % des comités exécutifs du CAC 40 et 10 % des sociétés formant l'index SBF 120. Et il a fallu une loi assortie d'une menace de sanctions pour que les Conseils d'administration consentent à s'ouvrir aux femmes dans des proportions autres que symboliques. Pourtant, les entreprises ont tout intérêt à promouvoir les femmes car, selon l'expression de Viviane de Beaufort, professeure et directrice du programme « Entreprendre au féminin » à l'Essec, « les qualités du *leadership* d'aujourd'hui sont féminines [...], mettre une femme aux commandes est une valeur ajoutée ».

Viviane de Beaufort
« les qualités
du *leadership*
d'aujourd'hui sont
féminines [...],
mettre une femme
aux commandes est
une valeur ajoutée »

Les mêmes raisons qui expliquent la sous-représentation des femmes dans les postes à responsabilités des entreprises valent aussi pour les créatrices et dirigeantes. Elles ne sont aujourd'hui que 30 % de l'ensemble, un pourcentage insuffisant qui ne rend pas compte de la richesse et

de la diversité des projets féminins et de la multiplication des ambitions d'entrepreneures dont nous sommes tous les jours les témoins. La plupart des freins qui faisaient obstacle à l'entrepreneuriat féminin étaient d'ordre culturel et sont en passe de disparaître, avec la modification des représentations sociales et de leurs projections en matière d'apprentissage et d'éducation. Pendant longtemps en effet « notre société a appris l'audace aux garçons et le conformisme aux filles » (Brigitte Grésy), mais on peut parier que la génération Y échappera à ces stéréotypes. Le mentor se situe au-delà de

ces (fausses) oppositions. Son rôle principal est de favoriser l'épanouissement de la *mentee* en lui permettant de prendre de la hauteur, d'avoir une vision à long terme, de ne pas limiter ses ambitions. Nos mentors nous rapportent tous l'extrême satisfaction qu'ils ont de voir leurs *mentees* s'émanciper et s'assumer pleinement, dans toute la dimension managériale.

Chez WBMI, l'expérience des soixante femmes que nous avons accompagnées nous a montré que le *mentoring* est un vrai facteur de progrès et d'amélioration de la performance. Les femmes font dans ce cas plus facilement jeu égal avec les hommes, quand elles ne les dépassent pas.

Les statistiques sont formelles : le taux de survie des entreprises créées et dirigées par des femmes qui ont bénéficié d'un accompagnement est de l'ordre de 80 % au bout de 5 ans contre 46,5 % dans le cas contraire.

Et d'autres études montrent que les femmes accompagnées et actives dans les réseaux professionnels ont des taux de réussite et de croissance qui n'ont rien à envier à leurs homologues masculins.

S'il est utile aujourd'hui de rappeler que le mot « entreprise » est du genre féminin, l'accompagnement des femmes aura atteint son but le jour où personne ne se demandera quel est le sexe du président (ou *chairperson* comme disent plus justement les anglo-saxons). ■



Femmes et politiques publiques

Le réseau professionnel féminin d'un grand Groupe public : Alter Egales CDC



Par **Anne de Blignières**

CoPrésidente de Financi'Elles
Conseillère du Comité de direction
du Groupe Caisse des Dépôts
Responsable de la promotion des femmes
et de la parité

Sous l'impulsion de sa Direction générale, le groupe Caisse des dépôts mène une politique volontariste de promotion des femmes et de parité, reposant sur 3 leviers essentiels :

- L'Observatoire de la promotion des femmes, outil de mesure de la stratégie et des dispositifs mis en œuvre au sein de l'ensemble des entités du Groupe.
- La féminisation de la gouvernance, réaffirmée dans le cadre d'une convention signée le 17 octobre 2013 avec la ministre des Droits des femmes, comportant des objectifs chiffrés : d'ici fin 2016, engagement de confier à des femmes 40 % des mandats sociaux internes ; et 30 % de femmes dans tous les comex et au sein des cercles de dirigeants du Groupe.
- La création d'Alter Egales CDC, le réseau professionnel des femmes cadres du Groupe,

Lancé par le directeur général en novembre 2011, Alter Egales est le premier réseau « trans-Groupe », pionnier par sa dimension digitale et son déploiement sur l'ensemble du territoire.

Outil de décroisement et de transformation, Alter Egales s'adresse d'abord aux femmes cadres qui veulent dynamiser leur parcours professionnel. Il est également ouvert aux cadres masculins souhaitant s'investir en faveur de la promotion des femmes et de la mixité des équipes. Peuvent y adhérer depuis quelques mois des femmes non-cadres, qui exercent des fonctions d'encadrement.

Créer des synergies, valoriser les compétences des femmes du Groupe, raviver les solidarités, échanger, déchiffrer l'environnement professionnel et travailler son assertivité, sont autant d'atouts professionnels apportés par le réseau. Alter Egales propose notamment à ses membres :

- un programme de mentorat pour développer la coopération féminine et accompagner les femmes dans leurs évolutions professionnelles ;
- des Ateliers du *Leadership* pour développer le *leadership* et l'assertivité ;
- la découverte de parcours professionnels de dirigeantes et de leurs équipes ;
- un think tank qui contribue à l'innovation et met en valeur les compétences des membres du réseau. Parmi les thèmes de réflexion, l'un a porté sur le viager immobilier, et l'autre sur l'espace de travail.

Le réseau social virtuel, grâce à une plateforme d'échanges, permet la diffusion de l'information, et développe le sentiment d'appartenance au Groupe.

Pour progresser en confiance, Alter Egales s'appuie sur le dynamisme, la bienveillance et la solidarité de ses membres. Les partenariats avec les autres réseaux féminins professionnels – notamment Financi'Elles, dont la Caisse des Dépôts est membre fondateur – démultiplient ces actions, et contribuent à l'accélération de l'agenda de la mixité. ■

Alter Egales en chiffres

À ce jour, près de 1800 femmes et une trentaine hommes ont rejoint le réseau. Près de 30 % des cadres féminins du Groupe sont membres d'Alter Egales. 22 % des adhérents travaillent en région.

Réussir au féminin

dans les industries de technologie : les femmes sont-elles techno-compatibles ?



Ph. Benoît Goussu

Par **Catherine Ladousse**

Directrice de la Communication de Lenovo Europe-Moyen-Orient-Afrique.

Co-fondatrice et présidente du Cercle InterElles

www.interelles.com

Comment construire une société égale et juste permettant à chacun, femme ou homme, de faire des choix de vie et de carrière en fonction de ses compétences, de ses atouts, de ses aspirations et non pas en fonction des stéréotypes et des contraintes culturelles ou sociales qui entravent la liberté individuelle et tarissent les opportunités.

De prime abord, la question peut surprendre. Pourquoi se la poser encore en 2014, alors que des femmes dirigent de grandes sociétés de haute technologie, construisent des centrales nucléaires, implantent des parcs éoliens, pilotent des avions de chasse et vont sous peu accéder à des postes de responsabilité dans notre flotte sous-marine ? Le défilé de l'École Polytechnique le 14 juillet démontre avec éclat que science et technologie ne sont pas l'apanage des hommes. Les grands organismes de recherche l'attestent, jusque dans leurs directions. Enfin, dans les écoles d'ingénieurs, 27 %¹ des élèves sont des jeunes femmes. Cas exceptionnels, souvent cités en raison même de leur rareté ?

Et pourtant, dans les entreprises de haute technologie, les femmes peinent encore à trouver leur place. Si, toutes fonctions et disciplines confondues, il y a, en moyenne, de 20 à 40 % de femmes dans les effectifs de ces entreprises, de fait, on ne compte en France que 18 % d'ingénieures. Un bon quart des diplômées des grandes écoles disparaissent plus tard des métiers de la technologie. Et, quand elles y restent, leur ascension y est ardue. Plus que celle des hommes : 37 % d'entre elles exercent des responsabilités hiérarchiques contre 54 % de leurs homologues masculins et lorsqu'elles en ont, il s'agit généralement de responsabilités de moindre niveau. Et, enfin, seulement 2 % des ingénieures occupent des postes de direction générale.

Pourquoi cette désaffection des ingénieures vis-à-vis des métiers de l'ingénierie ? Pourquoi s'orientent-elles plutôt vers les professions du droit, de la finance, des RH, du marketing et de la communication ?

Question de choix, d'appétence ou de compétence ? Quels sont les facteurs qui pèsent sur la décision ?

Le constat

Interrogées, celles qui ont « réussi » dans l'environnement scientifique et technologique, répondent souvent qu'elles n'avaient pas réellement de « plan de carrière », mais qu'elles ont saisi des opportunités et su faire des choix qui se sont révélés être les bons. Les ingénieures s'insèrent très bien dans le marché de l'emploi : 2 sur 10 seulement disent avoir eu des difficultés à l'occasion de la recherche de leur premier emploi. Elles expliquent leur réussite par des facteurs à la fois professionnels et personnels : une bonne formation, du coaching, du mentorat, des rencontres et des échanges d'expériences, notamment à travers la participation à des réseaux féminins, un bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

Celles qui ont réussi à briser le fameux « plafond de verre » disent qu'elles ont su lutter contre les stéréotypes qui constituent des obstacles sérieux à la carrière des femmes, en particulier dans ce milieu traditionnellement imprégné de culture masculine. Mais, en majorité, les femmes ressentent ces stéréotypes comme une toile de fils invisibles qui les enserrant dans des codes et des rôles prédéfinis par l'éducation et la société et entrave leur carrière. Il est donc essentiel que les entreprises en prennent conscience afin de faire évoluer les mentalités et mettre en place en leur

1 - Les statistiques sur les métiers d'ingénieurs proviennent de l'Association Femmes Ingénieurs présidée par Aline Aubertin que je remercie pour sa contribution.



Femmes et politiques publiques

sein des mesures destinées à créer une mixité assumée.

C'est la raison pour laquelle le *Cercle InterElles* a été créé en 2001 par des femmes dirigeantes de quelques entreprises de technologie. Considéré comme un réseau pionnier de référence sur les questions de mixité et d'égalité professionnelle, le cercle regroupe aujourd'hui 11 entreprises dans l'environnement technologique et scientifique : Air Liquide, Areva, Assystem, CEA, EDF, GE, IBM, Lenovo, Nexter, Orange et Schlumberger. Lieu d'échanges et de réflexion, le Cercle a publié lors de sa conférence annuelle, le 6 mars 2014, les résultats d'une étude réalisée auprès de 1000 femmes et hommes des entreprises membres, portant sur la place des femmes dans l'entreprise, leur carrière, leurs perceptions du management et, d'une façon générale, sur les questions de mixité.

La mixité y est définie comme une présence équilibrée des hommes et des femmes dans tous les métiers de l'entreprise, dans toutes les directions et à tous les niveaux hiérarchiques ; comme l'aboutissement, pour les femmes, d'un déroulement de carrière comparable à celui des hommes, à considérer comme atteint le jour où le fait d'être un homme ou une femme n'aura plus aucune incidence sur les carrières et les conditions de travail. La mixité ressort

dans l'enquête comme une richesse pour l'entreprise et donc un sujet à traiter en priorité.

Ce consensus hommes/femmes sur la définition et les bénéfices de la mixité dans les entreprises du Cercle, a priori sensibilisées par un travail de fond, n'abolit pas pour autant les stéréotypes renvoyant traditionnellement aux deux sexes. Aux hommes, dans l'ordre décroissant, l'ambition, la combativité, l'autorité, le charisme, le sens des stratégies, le *leadership*. Et, avant tout, une disposition (naturelle et exclusive ?) à la mobilité, alors qu'en réalité, il y a presque autant d'ingénieures exerçant à l'étranger (12 % – et 16,2 % des moins de 30 ans –, contre 15,2 % d'hommes). Aux femmes, l'empathie, l'écoute, l'intuition, l'organisation, la diplomatie, le sens de la communication, la créativité et l'honnêteté. Mais, au final, lorsque les sondé(e)s sont appelé(e)s à définir les qualités d'un cadre dirigeant, ils/elles classent, dans l'ordre, le *leadership*, le sens de la stratégie, l'exemplarité, le sens de la communication et le charisme : un pot-pourri, en somme, de qualités attribuées aux deux sexes. De quoi espérer en la possibilité d'une mixité réussie.

Que tirer de tout cela, sinon la perspective encourageante d'un effacement progressif

des stéréotypes qui, à coup sûr, ne se fera pas du jour au lendemain, ni par miracle ? Les entreprises s'y mettent et adhèrent en nombre croissant à des politiques de promotion active de la mixité en leur sein, notamment, dans les domaines scientifiques et techniques où, peut-être plus qu'ailleurs, les stéréotypes ont la vie dure. C'est bien pour cela que les entreprises du *Cercle InterElles*, dont chacune intègre en son sein un réseau de femmes et d'hommes, ont constitué ce réseau de réseaux dans lequel elles travaillent ensemble, échangent et réfléchissent à leurs pratiques, à leurs politiques RH, avec pour ambition de promouvoir la mixité et de permettre aux femmes de gérer leur carrière au mieux de leurs souhaits, de leurs compétences et de leurs aspirations légitimes.

On doit se réjouir de ce que les circonstances sont devenues plus favorables, qu'un certain nombre de signaux virent au vert parmi lesquels, pêle-mêle :

- ces études, en France et dans le monde, qui démontrent que la mixité est considérée comme une source de performance, d'innovation et de succès dans les entreprises ;
- l'arsenal législatif qui, en France, renforce désormais les droits des femmes et veille à leur application avec une vigilance toute nouvelle ;

Le cercle InterElles : un réseau pionnier en faveur de la mixité



Création en 2001, à l'initiative de 5 entreprises. Le Cercle InterElles compte actuellement 11 sociétés du monde technologique et scientifique : Air Liquide, Areva, Assystem, CEA, EDF, GE, IBM, Lenovo, Nexter, Orange et Schlumberger. Chacune d'entre elles est dotée d'un réseau de femmes et d'hommes afin de promouvoir la mixité et l'égalité des chances. Le Cercle InterElles identifie et débat des problématiques communes.

Fonctionnement : réunions régulières à thème afin de partager les bonnes pratiques, et avancer dans la réflexion et l'action. Association de type loi 1901.

Objectif : Promouvoir la mixité en favorisant l'accès des femmes à des postes de responsabilité et en contribuant à la mise en place dans les entreprises membres de mesures pour le recrutement de femmes et pour leur développement personnel et professionnel.

Colloque annuel : organisé depuis 13 ans à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes. 7 000 participants en 13 ans, hommes et femmes des entreprises membres. Nombreux experts intervenants extérieurs participent régulièrement aux travaux du Cercle. En 2013 et 2014, interventions de Madame Najat Vallaud-Belkacem, ministre des Droits des femmes et porte-parole du gouvernement.

Contacts extérieurs : en 2013, partenariat avec la conférence organisée par le ministère des Droits des femmes sur le thème du « plafond de verre » et des enjeux de l'accès des femmes aux fonctions de responsabilité. Engagement au sein du Cercle des femmes Mécènes des Musées d'Orsay et de l'Orangerie dans le but de promouvoir la femme au travers de la culture. Participation au *Women's Forum*, au *Forum Elle Active* et au *Women's Global Summit 2014*.

Pour plus d'informations : www.interelles.com



- les grands patrons, en majorité des hommes, qui affirment haut et fort leur prise de conscience de la nécessité d'introduire davantage de femmes dans leurs instances de direction ;
- la multiplication des réseaux féminins et des initiatives de formation, recherche et sensibilisation sur ce sujet ;
- enfin, l'engagement de plus en plus marqué des hommes eux-mêmes sur les thèmes de la mixité et de l'égalité dans les entreprises.

Néanmoins, malgré ces indicateurs positifs, les progrès demeurent lents: la France compte moins de 10 % de femmes dans les comités de direction. En Europe, seulement 3 % de femmes sont CEO de grandes entreprises, selon un rapport de la Commission européenne. Les femmes ne veulent pas toutes devenir CEO ! Mais leur aspiration à des postes de responsabilité n'en est pas moins légitime et elles savent bien qu'à défaut de franchir le cap des 30 % au sein d'un groupe, il est difficile de se faire entendre et de faire avancer ses idées. À ce jour, les entreprises françaises affichent en moyenne un pourcentage de cadres dirigeantes de 15 à 20 %. Ce n'est pas suffisant.

Mais comment peut-on espérer améliorer ces résultats ?

- **D'abord par l'action d'influence, traduite dans les entreprises par une politique dite de « diversité » :**

Considérant le sujet de la mixité comme un enjeu de performance, les entreprises mettent en place des programmes adéquats et des objectifs précis mesurables: parfois même des « quotas » mot qui, ici ou là, fait encore polémique (personne, homme ou femme, n'aime l'idée « d'être un quota »).

Pour autant, le système s'est révélé être un accélérateur efficace de progrès, notamment sur le terrain plus rude pour les femmes des entreprises de technologie. Toutefois, plus que des quotas, il s'agit avant tout pour les entreprises de mettre en place des objectifs chiffrés et de mesurer les progrès accomplis à partir d'indicateurs précis.

Les réseaux d'entreprises jouent à cet égard un rôle clé de sensibilisation et d'orientation des politiques de ressources humaines dans ce secteur. Ils le font en association avec les groupes de femmes constitués à tous les niveaux, national et international, tous secteurs d'activité confondus. Le *Global Women's Summit* est un exemple de plus de la mondialisation des solidarités féminines.

Il faut souligner enfin que dans le domaine spécifique de la technologie où, comme on l'a déjà indiqué, les stéréotypes sont traditionnellement plus marqués, la coopération avec les hommes est, au sein des entreprises et des réseaux « féminins », essentielle pour avancer sur la voie de l'égalité. Les programmes mis en place pour plus d'équité ne réussissent qu'avec leur adhésion et leur plein soutien.

- **Ensuite, par des politiques publiques concrètes.**

Il faut se réjouir d'avoir atteint, en application de la loi Copé-Zimmerman, un taux de près de 28 % de femmes dans les conseils d'administration, avec une courbe de croissance à faire pâlir d'envie les autres Européennes. L'objectif de 40 % de femmes en 2017 devrait être atteint. L'engagement fort du ministère des Droits des femmes a également permis des avancées notables sur le terrain de l'égalité professionnelle, en particulier par

l'application effective des nombreux textes pris antérieurement par la représentation nationale. Désormais, le projet de loi sur l'égalité « réelle » qui a été adopté en première lecture par l'Assemblée nationale le 28 janvier dernier, prend en compte le caractère « étendu et transversal » de la question de l'égalité. Ces deux dernières années, le ministère a multiplié les initiatives incitant les institutions publiques et les entreprises à féminiser leurs effectifs en s'appuyant notamment sur l'expérience des grandes entreprises engagées depuis longtemps sur le chemin de la parité.

Le ministère de l'Education nationale, en assurant dès leur plus jeune âge la sensibilisation des enfants, vise à faire disparaître ces préjugés qui emprisonnent les filles et, plus tard les femmes, dans toutes les formes de discrimination. Dans ce contexte, les symboles, comme celui de la panthéonisation annoncée de deux grandes figures féminines de la Résistance, Germaine Tillon et Geneviève de Gaulle Anthonioz, de longues années après celles de Sophie Berthelot et Marie Curie, scientifiques éminentes, contribuent à la réflexion collective sur le rôle des femmes à des places traditionnellement réservées aux hommes. Tel est, semble-t-il, l'objectif que se sont fixé les pouvoirs publics en confiant à la footballeuse Nicole Abar l'élaboration des « ABCD de l'égalité ».

En guise de conclusion... ou d'introduction à de nouveaux débats...

Au fond, que s'agit-il de prouver ? Pas grand-chose au niveau des idées et des connaissances. Bien sûr, tout le monde sait que les femmes ne sont pas moins techno-compatibles que les hommes.

Association Femmes Ingénieurs :

La mission de Femmes Ingénieurs est double :

- Promouvoir la place de la femme ingénieur dans le monde du travail et dans les conseils d'administration.
- Promouvoir les métiers d'ingénieurs auprès des filles, dans le but de les attirer vers les métiers des sciences et technologies.

Les membres de Femmes Ingénieurs sont des personnes morales et des personnes physiques ingénieurs-e-s et diplômé-e-s de l'enseignement supérieur exerçant une activité de cadre scientifique ou technique, dans tous les secteurs d'activités du privé et du public, à des postes très opérationnels, fonctionnels ou corporate.

Femmes Ingénieurs

c/o Ingénieurs et Scientifiques de France
7 rue Lamennais
75008 Paris

Téléphone : 01 44 13 66 88

Site : www.femmes-ingenieurs.org

Mail : femmes-ingenieurs@yahoo.com



Femmes et politiques publiques

Sans doute l'étaient-elles à l'époque lointaine de la Révolution industrielle où les ingénieurs participaient aux travaux de force des ouvriers qu'ils commandaient et où les femmes étaient peu nombreuses à bénéficier de formations scientifiques et techniques. Mais aujourd'hui ? Les femmes maîtrisent les concepts scientifiques, les techniques de management d'équipes et tirent le plein bénéfice des outils informatiques leur permettant de rester connectées et d'adapter leur travail en minimisant les contraintes de temps ou de localisation. Et enfin, le casque de chantier ne leur sied pas moins qu'aux hommes ! Le problème majeur n'est donc pas là. Il est

Personne,
homme ou femme,
n'aime l'idée
« d'être un quota »

de savoir comment construire une société égale et juste permettant à chacun, femme ou homme, de faire des choix de vie et de carrière en fonction de ses compétences, de ses atouts, de ses aspirations et non pas en fonction des stéréotypes et des contraintes culturelles ou sociales qui entravent la liberté individuelle et tarissent les opportunités. Il est de savoir comment assurer cette liberté de choix des femmes et des hommes pour aboutir à l'égalité « réelle » dont parle l'introduction du projet de loi étendu et transversal sur l'égalité, en dépassant les stéréotypes et en surmontant les obstacles visibles ou induits qui jalonnent toute une vie. Ce n'est jamais qu'une question de

civilisation, de celles qui se posent depuis bien longtemps et sont en attente d'un consensus le plus large possible pour être réglées. Questionnement de luxe, dira-t-on avec raison, en pensant au sort fait en de nombreux points du monde aux femmes qui souffrent de violences et sont privées des libertés fondamentales.

Le cas particulier des femmes dans les entreprises technologiques et notamment des femmes ingénieurs, n'en constitue pas moins un des terrains sur lesquels se joue la question universelle de l'égalité. On ne peut, à cet égard, que se réjouir de voir les politiques publiques, les entreprises, de nombreuses associations, des organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales, s'engager résolument dans cette voie. Dans l'intérêt des femmes, certes, mais aussi des entreprises et, par conséquent, de la croissance économique. ■



Naomi Rahamefy, 23 ans.



Sciences ParisTech au féminin : un réseau de femmes ingénieurs



Par **Michèle Cyna**
PDG de Burgeap
Présidente de Ponts Alliance

L'objectif du club Sciences Paris Tech au féminin est de favoriser les échanges entre ses membres et d'aider les femmes diplômées des écoles d'ingénieurs de ParisTech à évoluer dans la vie professionnelle. Soucieux d'équilibre, il invite tous les anciens élèves, hommes ou femmes, dans ses multiples activités.

Prise de conscience : la fondation de Grandes Ecoles au féminin

Les femmes ont longtemps été peu nombreuses ou absentes dans les grandes écoles : Hec a ouvert son concours aux femmes en 1973 et l'X en 72.

Au début des années 2000, des réunions de femmes issues des grandes écoles s'organisent. Grandes Écoles au féminin (Gef) est né du succès de ces manifestations. Les fondatrices étaient issues des écoles de commerce mais elles ont dès le début inclus 4 écoles d'ingénieurs (X, Mines, Ponts et Centrale Paris), l'Ena et Sciences Po. Elles ont aussi souhaité une organisation représentative de tous, hommes et femmes. Ce sont donc les associations d'anciens élèves des écoles qui sont membres de Gef et non les groupes de femmes. Les études de Gef ont prouvé l'existence du plafond de verre et ont fortement contribué à démontrer les stéréotypes sur les femmes dans la vie professionnelle.

Parallèlement à cette prise de conscience, des groupes de femmes se sont formés dans les associations d'anciens élèves, notamment dans les écoles d'ingénieurs membres de Gef.

Création de Polytechnique au féminin, puis X Mines Ponts et Sciences ParisTech au féminin

Dès 2001, deux polytechniciennes, Nathalie Charles et Avra Tzevelekis, prennent l'initiative de rassembler les polytechniciennes pour un dîner. Une soixantaine sont présentes et toutes en redemandent. Des conférences et d'autres rencontres s'organisent. Finalement en 2005, ce groupe se constitue en groupe X

(groupe d'anciens élèves de l'X officiellement reconnu par l'AX, association des anciens) sous la présidence d'Avra Tzevelekis. Ce groupe devient rapidement X Mines au féminin.

En 2007, je fonde avec Valérie Rabault, puis Laure-Agnès Lernout, le groupe Ponts au féminin. Cependant, le faible nombre de femmes et la grande communauté de préoccupations avec les autres femmes ingénieurs nous amènent à proposer dès 2009 une fusion avec le groupe X Mines au féminin. X Mines Ponts au féminin est alors présidé par Cécile Georges (Mines) et moi (X-Ponts). Loin des fusions traumatiques des grandes entreprises privées, cette fusion a apporté une nouvelle énergie à ce groupe qui

Elles trouvent donc dans Sciences ParisTech au féminin des amies, des appuis, des personnes qui considèrent leurs ambitions comme tout à fait normales

a alors élargi progressivement le cercle à toutes les écoles d'ingénieurs de ParisTech. Depuis 2013, elles sont toutes membres ou associées à Sciences ParisTech au féminin.

Sciences ParisTech au féminin est un club rassemblant des anciennes élèves des 11 écoles d'ingénieurs de ParisTech : X,

Mines, Ponts, Telecom, ENSAE, ENSTA, Arts et Métiers, Sup'Optique, ESPCI, Chimie de Paris, et Agro qui a son groupe propre mais avec qui existent de nombreux échanges.

Les associations d'anciens élèves, en particulier Intermines et Ponts Alliance, apportent leur soutien logistique à notre club, ce qui permet de garder cette formule de club informel.

Les activités

L'objectif de ce club est de favoriser les échanges entre ses membres et d'aider les femmes diplômées des écoles d'ingénieurs de ParisTech à évoluer dans la vie professionnelle. Soucieux d'équilibre, il invite tous les anciens élèves, hommes ou femmes, dans ses multiples activités :



Femmes et politiques publiques

- conférences sur des sujets professionnels présentés par des femmes ;
- échanges conviviaux sur des sujets à la frange de la vie professionnelle et de la vie privée et organisations de rencontres entre anciennes élèves ;
- intervention dans les écoles d'ingénieurs de ParisTech pour présenter des carrières de femmes aux élèves ;
- intervention aux côtés d'autres associations pour inciter les lycéennes et collégiennes aux études scientifiques, etc.

L'articulation avec les associations d'anciens élèves et la gouvernance

Les membres de Sciences ParisTech au féminin adhèrent à leurs associations d'anciens élèves respectives. Cette modalité permet un fonctionnement harmonieux entre associations d'anciens élèves et leurs groupes de femmes. D'ailleurs, l'actuelle secrétaire du groupe, Claire Paponneau, a été présidente des anciens élèves de Telecom ParisTech et je suis actuellement présidente de Ponts Alliance, association des anciens élèves de Ponts ParisTech.

La présidente de Sciences ParisTech au féminin est élue par le bureau avec une voix par école. L'actuelle présidente est Véronique Marsot-Seignol (Ponts), également vice-présidente de Ponts Alliance. Le bureau est large. Au-delà des représentantes des groupes femmes de chaque école, il accueille toutes les volontaires. Chaque manifestation est organisée par des membres du bureau, le plus souvent en binôme. La vitalité du groupe est liée à cette ouverture du bureau qui peut ainsi organiser une quinzaine d'événements divers chaque année sans imposer à l'une ou l'autre une charge excessive.

Plusieurs membres du bureau, dont la présidente, représentent leur école dans le bureau de Gef, assurant ainsi une bonne diffusion des actions de Gef et une étroite coordination, Sciences ParisTech au féminin étant plus tourné vers les femmes de son réseau, leurs besoins et leur promotion et Gef agissant plus sur le monde qui nous entoure.

Les apports d'un réseau de femmes ingénieurs

L'apport des réseaux de femmes a été théorisé depuis quelques années. Comme

les autres, Sciences ParisTech au féminin apporte à ses membres la connaissance de leurs homologues et de potentielles mentors. Pourtant, ce n'est pas ce côté « réseau » que les femmes viennent y chercher.

Tout d'abord, elles ont plaisir à se retrouver. Ingénieurs, elles vivent dans un monde professionnel où les femmes sont très minoritaires : sans aller jusqu'aux excès du BTP où il n'y a toujours aucune femme dans les comités de direction des trois grands groupes français, les métiers habituels des ingénieurs restent majoritairement masculins et peu d'entre elles ont des collègues femmes.

Elles trouvent donc dans Sciences ParisTech au féminin des amies, des appuis, des personnes qui considèrent leurs ambitions comme tout à fait normales. Elles ne s'entendent pas dire dans ce cercle « c'est dur pour une femme » ou « c'est un métier d'homme », mais, au contraire, des mots d'encouragement ou, mieux encore, le sentiment d'une évidence absolue de leur compétence pour tel ou tel nouveau défi.

Dans ce cercle, elles peuvent aussi sans crainte de détoner parler à des collègues d'autres préoccupations. La demi-journée sur mode et maquillage aux Galeries Lafayette est toujours un succès car comment interpréter les *dress codes* si simples pour les hommes : avec ou sans cravate est beaucoup plus subtil pour une jeune femme qui hésite entre jupe et pantalon, entre veste classique et gilet à fleur, sujet difficile quand on se sent cible de remarques souvent déplacées de collègues masculins sur la longueur d'une jupe ou la profondeur d'un décolleté. L'événement mode provoque toujours chez l'une ou l'autre des attaques sur le thème : « Nous allons encore être qualifiées de frivoles », mais, d'une part, les hommes aussi se préoccupent de leur apparence, et, d'autre part, est-ce plus frivole que de passer un samedi après midi affalé devant la télévision à regarder un match de rugby ?

Sciences ParisTech au féminin est aussi un lieu où ces ingénieurs et scientifiques peuvent parler science et technique et surtout partager avec d'autres ce goût que les stéréotypes continuent à juger incongru pour une femme. Aussi toutes les activités de promotion de la science et des carrières scientifiques et techniques auprès des

lycéens et collégiens sont un axe majeur des activités de ce groupe. Les très jeunes femmes sont particulièrement motivées par ce prosélytisme de la science.

Enfin, ces femmes, jeunes pour la plupart puisque ces écoles se sont ouvertes récemment aux femmes, la dernière étant l'X en 1972, viennent chercher des modèles : peu de femmes sont présentées en modèle dans les médias et aucune femme ingénieur. Sciences ParisTech au féminin leur permet d'en côtoyer de nombreuses ayant eu des carrières variées et ayant réussi dans les multiples domaines des ingénieurs : de la science à la finance, de la carrière d'expert à la direction d'entreprises.

J'ai créé puis présidé pendant 4 ans Sciences ParisTech au féminin et j'y ai trouvé motivation et énergie pour poursuivre ma carrière. Je souhaite que ce groupe donne aux jeunes femmes qui en sont membres cette énergie et aux très jeunes femmes des collèges et lycées l'envie de les imiter. ■



Tous comptes faits ...

Formation et emploi des femmes dans les sciences et technologies



Par **Claudine Schmuck**
Directrice Associée Global Contact

Et s'il était vrai que bientôt, au moment même où la crise met en évidence l'importance des nouvelles technologies pour s'adapter, évoluer vers de nouveaux modèles de croissance au moment même où il devient encore plus crucial de recruter plus, de recruter mieux pour faire face à ce défi il y ait un manque de ressources ? Une pénurie, une panne.

Ainsi que le rappelait Britta Thomsen, députée au Parlement européen, auteur d'un rapport sur la place des femmes dans les sciences¹ : « L'Europe devra recruter 700 000 chercheurs de plus dans les années qui viennent. Dans ce cas, peut-on vraiment se passer de la moitié de nos cerveaux ? Si nous n'agissons pas pour faire face à la compétition globale, nous aurons des problèmes de ressources humaines ». Cela fait plus de 10 ans que ce problème est identifié. Mais comment savoir où nous en sommes en l'absence de données chiffrées précises ? L'importance d'accéder à des indicateurs simples apparaît donc clairement. D'ores et déjà l'Europe avec Eurostat² a développé des outils d'information généraux sur les ressources humaines dans les sciences et technologie. Mais les informations continuent de manquer dans le secteur privé comme le confirme la résolution prise en janvier 2008 par le Parlement européen qui déplore « le manque de données statistiques ventilées par genre³ ».

C'est pour répondre à ces questions qu'a été mis en place le rapport MutationnellesTM, qui depuis cinq ans décrypte les tendances sur la formation et l'emploi des femmes dans les métiers scientifiques et techniques. À l'échelle de l'Europe, ce rapport innove, car c'est l'un des premiers qui apportent chaque année des informations factuelles détaillées sur la place des femmes dans ces filières.

Le poids des stéréotypes

Qu'observe-t-on ? La proportion de femmes dans les sciences et technologies reste

minoritaire en France. Cela résulte d'un processus continu qui, dès le secondaire se traduit par le fait que malgré leurs bons résultats, les filles qui représentent 45 % des élèves en Terminale S, ne représentent plus que 34 % des étudiants dans les études scientifiques. Cette diminution se poursuit après l'entrée dans la vie active : en 2013 les femmes représentaient 25 % des ingénieurs de moins de 30 ans, et au-delà de 45 ans elles ne représentent plus que 10 % des effectifs. Les raisons de

ce blocage sont à la fois simples, et complexes. Elles tiennent au poids persistant des stéréotypes et à des jeux de forces contradictoires.

Le poids des stéréotypes il se vérifie tout au long du parcours de formation des jeunes femmes, même chez celles qui choisissent de s'orienter vers les

sciences et technologies. Cela commence dans le secondaire, où la proportion de filles dans les spécialités math des Terminales S, n'est que de 37 %. Il est encore plus accentué dans les seconds cycles professionnels où les filles représentent moins de 10 % des effectifs dans les spécialisations techniques (mécanique, électricité, informatique). Le même clivage se retrouve ensuite au niveau des BTS, ou en apprentissage. Aux hommes les filières dites « prométhéennes », aux filles celle du « look » (textile, habillement), et du « care » (santé, relationnel). Dans les diplômes du supérieur, le processus est encore identique, même s'il est moins accentué. Dans les universités les femmes

1 - Source : « Femmes et Sciences », Research EU, Avril 2009.

2 - Eurostat : service d'information statistique de l'Union Européenne.

3 - Source : « Résolution du Parlement européen du 17 janvier 2008 sur le rôle des femmes dans l'industrie » (2007/2197(INI)).



Femmes et politiques publiques



Julien Nabo, 20 ans.

choisissent plus souvent les sciences de la vie ou la santé, et dans les formations techniques (telles que les IUT, ou écoles d'ingénieurs) la chimie et l'agro-alimentaire. Certains de ces choix de spécialisations sont pénalisants. C'est ce que confirme l'exemple du taux élevé de chômage des CAP textile, habillement qui dépasse 27 % où les filles sont majoritaires. Ce constat s'applique également de façon surprenante aux diplômées des écoles d'ingénieurs. Une femme sur trois choisit de se spécialiser en chimie et agro-alimentaire, filières qui, ces dernières années, ont été moins créatrices d'emploi. Les conséquences en sont d'abord un taux de chômage plus élevé de ces jeunes diplômées (8 % alors que celui observé dans des filières telles que le numérique n'est que de 3 %), et une moins bonne valorisation du diplôme. En effet, les secteurs de la chimie et de l'agro-alimentaire sont ceux où les écarts de salaire hommes/femmes sont les plus élevés en 2013 et dépassent 50 %. Alors

que dans le secteur des télécommunications où l'égalité des salaires est acquise on ne compte que 14 % de femmes parmi les ingénieurs.

Forces contradictoires et raisons d'espérer

Au déterminisme des stéréotypes, vient s'ajouter celui de forces contradictoires dans le monde du travail. Dans les métiers scientifiques et techniques, les femmes vivent la même expérience que dans d'autres secteurs, elles se heurtent au plafond de verre. Ainsi observe-t-on encore aujourd'hui des écarts non négligeables en ce qui concerne la proportion de femmes et d'hommes qui exercent des responsabilités hiérarchiques (même chez les ingénieurs où 53 % des hommes exercent une fonction d'encadrement, alors que cela ne s'applique qu'à 36 % des femmes), ou

budgétaires (40 % des ingénieurs ont une responsabilité budgétaire, cette proportion est de 28 % chez les femmes).

Pourtant les données 2013 donnent aussi de nouvelles raisons d'espérer, car les décrets pris par le gouvernement en faveur de l'égalité femmes/hommes commencent à rentrer dans les faits. Davantage de salariés observent le déploiement d'actions en faveur de l'égalité professionnelle dans leur organisation. Cela se traduit par des objectifs précis en ce qui concerne le recrutement et la promotion. L'équilibre vie privée/vie professionnelle fait aussi l'objet de la mise en place de dispositifs précis dont bénéficient trois salariés sur quatre. Cela comprend l'aménagement du temps de travail, mais aussi le déploiement de mesures qui accompagnent le congé de parentalité. À cela s'ajoute le déploiement d'outils qui accompagnent les femmes, et les hommes dans la construction d'un espace commun. Les formations, l'accès au mentorat et le déploiement de réseaux

internes impliquent une salariée sur deux. Autre bonne nouvelle : sur les trois dernières années le déclin du nombre de femmes qui s'orientent vers les études scientifiques et techniques s'est ralenti, puis stoppé. Sur trois ans on observe un début de reprise avec une augmentation de 2,5 % des élèves et étudiantes. Mais cette augmentation est marquée par des choix d'orientation plus stéréotypés, et les femmes restent très minoritaires dans des filières clés telles que le numérique où elles représentent toujours moins de 15 % des effectifs.

Susciter l'intérêt des jeunes filles reste donc aujourd'hui un enjeu important pour que les femmes soient impliquées dans le déploiement de l'innovation et des nouvelles technologies. L'action engagée par les associations telles que le Gef est essentielle, à cela s'ajoute la nécessité de mobiliser une audience plus large. C'est pourquoi en 2014, l'enquête « online » de l'étude prend appui sur des partenariats médias élargis en France et à l'étranger. L'enquête France accessible sur <http://mutationnelles2014.fr> d'avril à juin 2014 est conduite avec l'appui de Terrafemina, TF1 et RTL. Pour la première fois, l'enquête sera également déployée au niveau international en anglais, français et arabe sur <http://womeninstem.net> de juin à septembre 2014 en partenariat avec France Média Monde. L'objectif visé est de collecter des réponses afin de décrypter les dernières tendances en termes de formation et d'emploi des femmes et d'en informer l'audience la plus large possible afin que chacun-e puisse également compter dans les développements futurs. ■

La place des femmes au ministère de la Défense



Ph. Jacques Robert

Par **Françoise Gaudin**
Haut fonctionnaire à l'Égalité des Droits
Ministère de la Défense

Si on parle souvent d'un siècle de présence féminine dans les armées françaises, la féminisation est un phénomène récent et n'est notable que depuis une quinzaine d'années. Depuis 2012, le gouvernement a voulu une politique interministérielle dynamique en faveur de l'égalité femmes-hommes dans tous les domaines de la société, et cet impératif de parité professionnelle s'applique au ministère de la Défense.

Les grandes étapes de la féminisation de l'Armée française

De tout temps, des femmes, cantinières, blanchisseuses, soignantes, ont accompagné les armées, avec une présence dans les soutiens, en arrière du front, mais elles ne deviennent visibles que lors de la Première

Guerre mondiale. Des femmes servent alors pour la première fois sous statut militaire dans les métiers de la santé. Cette féminisation est sans lendemain après le conflit, mais elle réapparaît lors de la Seconde Guerre mondiale avec la création par le général de Gaulle d'un corps de volontaires féminins de l'armée de terre, qui ne survivra pas à la Libération. De même le recrutement de femmes pilotes, engagé en 1942, sera interrompu en 1946.

La seconde partie du XX^e siècle voit tout de même une lente progression de la place des femmes sur des postes de soutien, dans le domaine de la santé, avec notamment les convoyeuses de l'air, pour arriver à une modification majeure du statut général des militaires. La loi du 13 juillet 1972 instaure le principe d'égalité entre les femmes et les hommes en supprimant les distinctions statutaires entre militaires des deux sexes, qui ont les mêmes obligations et les mêmes devoirs. Mais les corps des armes (au combat) restent fermés aux femmes.

Les années 1970 vont ainsi amorcer des avancées progressives avec l'ouverture de nombreux corps d'officiers ou de sous-officiers généralement assortie de quotas très stricts. Les principales dates sont :

1976 : ouverture de l'École de l'Air (mécano et officiers des bases) ; le recrutement de femmes pilotes n'ouvrira qu'en 1982 ;

1983 : ouverture de l'École de Saint-Cyr Coëtquidan et du lycée militaire du Prytanée (5 % des places) : les femmes peuvent désormais servir en unités combattantes ;

1983 : ouverture de la maistrance (officiers marins) ;

1992 : ouverture de l'École Navale (quota de 10 %) ;

1998 : suppression des quotas.

La situation actuelle

Au-delà des évolutions statutaires, le démarrage de la féminisation en France est réellement dû à la professionnalisation engagée par la loi du 28 octobre 1997, les

besoins en recrutement étant tels qu'il faut alors élargir les viviers. Alors que les effectifs féminins représentaient moins de 7 % de l'armée française dans les années 1990, ce chiffre décolle avec l'objectif alors d'atteindre 20 %. Les chiffres se stabilisent en fait au meilleur à 15 % après avoir atteint un pic en 2010 à 16 %. Ce taux en fait l'armée la plus féminisée des pays occidentaux ; la proportion est ainsi inférieure à 10 % en Allemagne ou en Grande-Bretagne.

Cette modification de la tendance est liée à une suite de grandes réformes engagées par la Défense visant à limiter le poids de l'administration générale et des soutiens communs, en se recentrant sur le cœur de métier, l'opérationnel. Cette évolution s'est traduite par une externalisation ou une civilisation de ces métiers et une concentration des recrutements militaires sur les fonctions opérationnelles, traditionnellement moins féminisées.

Ce tassement s'exprime par les recrutements ; alors que, jusqu'en 2009, les femmes représentaient 16 % des recrutements militaires, elles ne sont plus que 12 % en 2013. Fin 2013, l'effectif militaire féminin est donc de 32 520, soit 15,18 %, avec des écarts notables selon les armées, de 10 % à l'armée de terre à plus de 56 % au service de santé (13,70 % à la marine et 21,78 % dans l'armée de l'Air). Les femmes sont présentes dans toutes les spécialités, très minoritaires dans l'infanterie ou les blindés, majoritaires dans les fonctions administratives et la santé. Par catégorie, les femmes représentent 13,21 % des officiers, pourcentage en hausse constante, 17,12 % des sous-officiers, 13,37 % des militaires du rang et 28,70 % des volontaires. Elles sont 16 % des réservistes, là aussi en progression régulière.

Aux concours de recrutement d'officiers, le pourcentage de candidates admises augmente régulièrement pour atteindre en 2013 près du quart des intégrations (12 % à Saint-Cyr, 7 % à Navale mais 26 % à l'École

Femmes et politiques publiques

de l'Air, plus de 50 % à l'École de Santé et à l'École du Commissariat...).

La place des femmes est également pleinement reconnue dans les opérations extérieures (Opex). Le taux de participation des femmes est en augmentation régulière pour atteindre fin 2013 7 % avec bien sûr des écarts selon les armées ou services d'appartenance (4,7 % pour l'Armée de Terre, 7,3 % pour la Marine, 10 % l'Armée de l'Air mais 42 % pour le Service de Santé). Elles sont présentes sur le terrain dans toutes les opérations récemment engagées par l'armée française.

En ce qui concerne les effectifs civils, 38 % sont des femmes, pourcentage relativement stable mais inférieur au reste de la fonction publique (plus de 60 %) ; néanmoins il faut noter qu'elles constituent près du tiers des cadres civils, ce pourcentage étant en légère augmentation depuis quelques années.

Malgré des chiffres encourageants, des progrès restent à accomplir pour consolider la place des femmes militaires, en particulier parmi la population des officiers. On constate en particulier une forte érosion des effectifs féminins ; la durée moyenne de service au moment du départ est de 11,5 ans pour les femmes officiers contre 23 pour les hommes. Si le taux de féminisation des officiers est globalement satisfaisant, il résulte surtout du taux constaté au Service de Santé (plus de 40 %), les 3 armées connaissant un taux se situant plutôt autour de 10 %. L'accès aux plus hautes responsabilités reste encore étroit ; si les femmes ont un avancement (en termes de rapidité) assez comparable à celui des hommes, elles sont cependant beaucoup moins nombreuses à accéder à l'enseignement militaire supérieur qui permet d'espérer un déroulement de carrière optimal ; le même constat est fait pour le personnel sous-officier (qualifications élémentaires et supérieures) à l'exception de l'armée de l'air. La pyramide est de plus en plus étroite et seules 19 femmes sont actuellement officiers-généraux (soit 3,5 % de ce vivier) et elles appartiennent essentiellement aux corps de l'armement et du commissariat. Chez les civiles, une seule femme est directrice d'administration centrale.

Mesures prises pour favoriser la féminisation des armées

Depuis l'arrivée en nombre de personnels féminins, la Défense s'est dotée de nombreux

outils. Au niveau du recrutement et des évaluations, la spécificité des femmes a depuis toujours été prise en compte et des barèmes particuliers ont été calculés pour l'aptitude physique et les épreuves de sport. Pour favoriser leur intégration, l'Armée de Terre a mis en place depuis une dizaine d'années des « correspondants mixité » permettant à chacun et chacune de s'exprimer en cas de difficultés particulières. Une politique sociale diversifiée permet de concilier au mieux vie professionnelle et vie privée. Comme les civils, les militaires peuvent bénéficier d'un congé parental pour élever un enfant en bas âge. Pour les gardes d'enfants, le ministère offre un système varié, avec des crèches ou haltes garderies sur le site militaire, un dispositif de « réservation » de berceaux dans des crèches civiles ainsi que des aides financières pour les gardes en horaires atypiques ou le recours à des assistantes maternelles. C'est plus de 3 millions d'euros qui sont ainsi consacrés à la petite enfance.

D'autres moyens sont prévus : mesures de gestion pour favoriser les mutations en période estivale pour ne pas perturber la scolarité des enfants ; pour les couples mariés (23 % des couples sont composés de 2 militaires et même 60 % des femmes militaires sont épouses d'un militaire), les gestionnaires s'efforcent de muter les 2 personnes ensemble. La situation des couples endogamiques est également prise en compte pour l'envoi en Opex. En ce qui concerne le régime indemnitaire ou le dispositif d'aide à la reconversion, les deux sexes bénéficient du même traitement.

Depuis 2012, le gouvernement a voulu une politique interministérielle dynamique en faveur de l'égalité femmes-hommes dans tous les domaines de la société, et cet impératif de parité professionnelle s'applique au ministère de la Défense. Concrètement, le ministre de la Défense a présenté un plan d'action, piloté par le « haut fonctionnaire à l'égalité des droits » mis en place en septembre 2012. Ce plan d'action concerne en particulier, la formation des femmes, l'introduction de module de sensibilisation à l'égalité entre les femmes et les hommes dans tous les cursus de formation initiale, des mesures pour favoriser les femmes officiers à atteindre les brevets de l'enseignement supérieur et pour favoriser l'accès des femmes civiles ou militaires à l'encadrement supérieur. Le

plan comprend aussi un volet statistique, pour connaître précisément tous les facteurs d'égalité, et un volet « communication » interne et externe pour rendre plus visible les femmes dans leurs missions au service de la nation.

Le ministère de la Défense a également prévu des mesures pour prévenir tout risque de violence ou de harcèlement sexuel, en renforçant la prévention, l'aide aux victimes mais aussi la répression contre les auteurs. Sur le théâtre des opérations, le ministère a développé un plan pour l'application de la résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies pour la protection des femmes dans les conflits armés.

Enfin, le ministère a créé en 2013 un « observatoire de la parité entre les femmes et les hommes du ministère de la Défense » chargé de faire travailler ensemble toutes les directions des ressources humaines des armées et le haut fonctionnaire à l'égalité des droits, pour en particulier proposer de nouvelles mesures susceptibles d'améliorer encore les objectifs de parité.

Perspectives

Le ministre de la Défense, Jean-Yves Le Drian, a clairement manifesté sa volonté de voir la place des femmes progresser. À court terme, des avancées significatives, bouleversant les mentalités, vont ainsi être réalisées ; la Marine, qui compte déjà une femme amiral titulaire d'un commandement opérationnel¹, prévoit d'ici deux ans, l'intégration de femmes officiers dans un équipage de sous-marin lanceur d'engins ; l'Armée de l'Air va confier 2 commandements d'escadrons de chasse à des femmes ; l'Armée de Terre a décidé de féminiser largement l'encadrement et l'enseignement de Saint-Cyr. Afin de briser le « plafond de verre » qui ralentit leur progression, les armées s'engagent à veiller à l'égalité des chances à l'avancement et une augmentation très nette du nombre d'officiers-généraux féminins est actée d'ici 5 ans.

La féminisation des armées est donc bien une réalité et qui progresse. ■

1 - Le contre-amiral Anne Cullerre, commandant supérieur des Forces armées en Polynésie française (Comsup Papeete), commande également les forces maritimes françaises de l'océan Pacifique (Alpaci) et le Centre d'expérimentation du Pacifique (Comcep). [NDLR]



Haute fonctionnaire : mon témoignage



Par Isabelle Antoine

Léonard de Vinci 1985

Haute fonctionnaire en charge de l'égalité des droits entre les femmes et les hommes pour le Medde et le Mlet

Témoignage sur le métier de haute fonctionnaire en charge de l'égalité des droits entre les femmes et les hommes (HFED) pour le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie (Medde) et le ministère du Logement et de l'Égalité des territoires (Mlet).

J'ai été nommée en février haute fonctionnaire à l'égalité des droits pour le Medde et le Mlet – double rattachement logique, les deux ministères partageant l'essentiel de leur administration centrale et déconcentrée. Mon engagement en faveur de l'égalité des droits était connu de longue date, puisque j'ai créé en 2006 la commission femmes de l'AAEENA et l'ai présidée de 2006 à 2012. Ma nomination traduisait donc bien la volonté de faire autre chose que de la cosmétique de l'égalité.

Quelques chiffres sur les inégalités au Medde et au Mlet

Deux raisons propres aux ministères s'ajoutent aux causes générales des inégalités dans la société française : les métiers dits « techniques » y prédominent, et la mobilité géographique y a longtemps conditionné la progression de carrière.

Très logiquement, le bilan social 2012 enregistre donc un florilège d'inégalités. À titre d'exemple, si les femmes représentent 37 % des effectifs des ministères, elles ne représentent que 11 % des cadres dirigeants des services déconcentrés. Et les écarts de rémunération moyens entre les femmes et les hommes vont de plus de 11 000 € bruts par an pour les cadres dirigeants à près de 3 000 € par an pour les ouvriers des parcs et ateliers de catégorie C.

Les priorités pour 2014

Le sujet est vaste, il faut donc prioriser les chantiers.

Quatre priorités ont été définies pour 2014 :
1 - doter l'égalité professionnelle d'une « base légale » ambitieuse et incontestable, avec :

- la signature d'un protocole ministériel relatif à l'égalité professionnelle, en application du protocole fonction publique du 8 mars 2013 ;
- l'établissement de rapports de situation

comparée et de plans d'action, non seulement au niveau ministériel, mais également dans toutes les structures dotées d'un comité technique ;

- 2 - entreprendre la formation de l'ensemble des agents à l'égalité des droits, en commençant par les cadres dirigeants, les personnels en charge de la gestion des ressources humaines et les nouveaux recrutés ;
- 3 - animer le réseau des référents en administration centrale, dans les services déconcentrés et les établissements publics sous tutelle ;

- 4 - inclure les établissements publics sous tutelle dans la démarche.

Si, dans le projet de protocole en cours de négociation avec les représentants du personnel, certaines mesures sont très classiques, d'autres sont plus novatrices. Deux exemples :

- tous les contrats d'objectifs et de performance avec les opérateurs sous tutelle comprendront à l'avenir un chapitre relatif à l'égalité professionnelle. En d'autres termes, la subvention pour charge de service public des opérateurs sera subordonnée à la prise par celui-ci d'engagements concrets en ce domaine. Il s'agit à ma connaissance de l'une des toutes premières clauses d'« éga-conditionnalité » des subventions dans une administration d'État ;
- la haute fonctionnaire à l'égalité des droits se verra confier un rôle de médiatrice, en charge d'examiner les cas individuels pour lesquels la prévention aurait échoué, et de proposer des mesures correctives individuelles ou collectives.

Les bonnes surprises et les difficultés du métier

Une bonne surprise a été de rencontrer une bonne volonté généralisée au sein du ministère. Certes, je savais les ministres et l'équipe en charge des ressources humaines très engagés en faveur de l'égalité des



Femmes et politiques publiques

droits. Mais je m'attendais à rencontrer souvent beaucoup d'indifférence, voire des résistances.

En fait il n'en est rien et, après dix ans passés en établissements publics, je retrouve « mon » ministère singulièrement mature dans ce domaine.

Qui mieux est, j'ai reçu de nombreuses offres de personnes motivées par la question de l'égalité, majoritairement des femmes, mais aussi des hommes, désireux de contribuer bénévolement à la définition et à la mise en œuvre du plan d'action.

Les difficultés, quant à elles, ne sont pas des surprises. J'en souligne deux : la première est qu'en période de restrictions

budgétaires, le budget dédié à l'égalité des droits est très loin d'être illimité ; la seconde difficulté est liée à la taille des ministères, et au fait que les politiques publiques qu'ils conduisent sont également portées par les cent-six établissements publics sous leur tutelle. Cette complexité induit des délais pour faire avancer le dossier de l'égalité des droits, même s'il est prioritaire.

La force des réseaux, c'est vrai aussi pour les HFED

Il est important que les femmes investissent les réseaux professionnels. C'est pourquoi les HFED doivent prêcher par l'exemple : il est particulièrement agréable et efficace

de travailler en réseau avec le ministère des Droits des femmes et les HFED des autres ministères, ainsi qu'avec le réseau des référents du Medde et du Mlet et de leurs établissements publics. ■



Légende



Témoignage d'un haut fonctionnaire à la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes



Par **Nicole Pot**

Denis Diderot 1986

Inspectrice générale des affaires culturelles
Haute fonctionnaire à l'égalité au ministère
de la culture et de la communication

La situation des femmes au ministère de la Culture et de la Communication s'analyse sur un double plan : celui de l'administration du ministère lui-même, à ses différents niveaux, et celui de la sphère de la culture et de la communication, c'est-à-dire du milieu professionnel des artistes et de l'audiovisuel. C'est d'emblée sur ces deux champs que le ministère a souhaité travailler, et c'est sans doute une de ses spécificités par rapport à d'autres ministères régaliens. De ce fait, il a fallu construire des modalités d'action différenciées selon qu'il s'agit d'emplois à la discrétion du gouvernement, du ministère ou des collectivités locales, selon qu'on évoque la place des artistes femmes dans les programmations, ou encore leur image dans les médias...

Le premier enjeu a été de « rendre visible l'invisible », c'est-à-dire de faire savoir la réalité de la situation, afin d'une part de convaincre et mobiliser, et d'autre part de mesurer les évolutions. C'est ainsi qu'a été décidée la mise en place d'un observatoire de l'égalité dans la culture et la communication, travail statistique portant sur l'administration du ministère comme sur les institutions culturelles et les médias publics. Cet observatoire, actualisé chaque année (la 2^e édition vient d'être rendue publique et est accessible sur le site du ministère¹), traite aussi bien des nominations des femmes aux postes de responsabilité, des écarts de rémunération, que de l'accès aux moyens de production et de la programmation, et cela dans la quasi-totalité des secteurs concernés : spectacle vivant, cinéma, édition, presse, arts plastiques, patrimoine, radio et télévision, administration et gestion.

Le deuxième enjeu a été de créer les instruments pour faire progresser la situation des femmes. À cette fin, deux types d'actions ont été rapidement mis en place :

- des procédures pour faire accéder davantage de femmes aux emplois de direction au fur et à mesure des renouvellements : en l'occurrence, a été imposée la constitution de listes restreintes paritaires, ce qui s'est révélé être un dispositif très efficace, car il a donné confiance aux femmes et fait émerger les candidatures ;
- des clauses de promotion de l'égalité dans les différents contrats liant le ministère aux institutions culturelles et aux médias publics (les contrats de performance, les contrats d'objectifs et de moyens des médias), ainsi que dans les lettres de mission adressées aux nouveaux dirigeants : ces clauses concernent les modalités de gestion internes des ressources humaines (nomination de femmes aux postes de direction, rémunérations...) comme l'accès aux moyens de production et aux réseaux de diffusion, et la programmation.

Pour accélérer quelque peu les évolutions, car la mise en œuvre de ces mesures se fait dans un calendrier qui est celui du rythme de renouvellement des contrats, donc très étalé dans le temps, tout en respectant la liberté des choix de programmation des responsables, il a été décidé de faire davantage appel à l'esprit volontariste des dirigeants d'institutions, en leur demandant de proposer des chartes par lesquelles ils prennent des engagements précis, fonction de la spécificité de leur domaine d'action : ce que vient de faire Universcience.

Enfin le troisième enjeu est celui de l'image des femmes dans les médias et de la lutte contre les représentations stéréotypées à la formation desquelles ils participent fortement, et qui enferment les femmes dans des rôles mineurs, voire dégradants. Cette question, qui est traitée dans les dispositions contractuelles évoquées ci-dessus, fait également l'objet de mesures



Femmes et politiques publiques

dans le projet de loi égalité en cours d'examen, qui renforce les prérogatives du CSA, en lui donnant la mission d'assurer le respect des droits des femmes dans l'audiovisuel, et de veiller à leur image et à leur juste représentation dans les programmes.

L'action du ministère pour faire progresser l'égalité s'appuie au premier chef sur la volonté politique qui est déterminante, et sur la capacité à convaincre et à susciter l'adhésion : il faut que chacun fasse de cette préoccupation une conviction... Mais dans ce champ de l'action publique comme dans

les autres, il est indispensable de structurer l'action par des outils et des procédures : ce que nous avons cherché à faire par la mise en place de l'observatoire et de procédures de différents niveaux : circulaires (les procédures de recrutement), contractuelles, législatives également en l'occurrence. Mais il faut avoir présent à l'esprit que dans ce domaine, le rôle des initiatives des uns et des autres, artistes, entreprises, associations... et de toute la société civile est bien sûr tout aussi déterminant.

Enfin pour conclure sur la fonction du haut fonctionnaire à l'égalité, il est à souhaiter

qu'elle disparaisse rapidement, signe que l'objectif d'égalité sera atteint... quoi qu'il en soit, cette innovation administrative, par la visibilité qu'elle contribue à donner à l'action publique et sa généralisation à tous les champs aura sans aucun doute fortement fait progresser la reconnaissance des compétences et des talents des femmes dans notre société. ■

1 - http://www.culturecommunication.gouv.fr/var/culture/storage/pub/observatoire_de_legalite_entre_femmes_et_hommes/index.htm



Légende



Confiance au travail : l'égalité des sexes au quotidien



Par **François Dupuy**
Sociologue

La question de la confiance dans les relations de travail n'est pas nouvelle. Elle émerge régulièrement lorsque les modes de management en vigueur montrent leurs limites et que se fait jour la nécessité de trouver une alternative. C'est le cas aujourd'hui, nous allons voir pourquoi. Mais la question subsidiaire est d'observer si le sexe a un impact sur la capacité d'un groupe à travailler en confiance : les études que nous avons menées n'ont pas permis jusqu'ici de faire ressortir l'importance de cette variable.

Pourquoi la question de la confiance apparaît-elle aujourd'hui sur l'agenda des dirigeants?

Depuis quelques décennies les entreprises – et, dans une moindre mesure, les administrations – sont soumises à un dilemme : faire plus avec moins. Cette exigence est née, pour le secteur marchand, de l'ouverture des marchés qui a suivi les chocs pétroliers des années 1974-1975. En ce qui concerne le secteur public, elle est concomitante aux difficultés financières sans cesse croissantes des États. Y faire face demande une « variable d'ajustement » capable de résoudre cette apparente contradiction. C'est l'organisation, au sens sociologique de la façon dont les gens travaillent, qui est appelée à remplir cette fonction, ce qui permet de comprendre pourquoi les organisations administratives ont beaucoup de mal à se plier à cette exigence, tant toucher à leurs modes d'organisation peut s'avérer délicat.

Le mode taylorien traditionnel, segmenté et séquentiel, encore en vigueur dans le secteur public, remplit une fonction de protection pour ceux qui travaillent là où il s'est maintenu. C'est la fonction principale des organisations endogènes que de protéger leurs membres avant toute autre préoccupation. Ce n'est pas le moindre des paradoxes de constater que le taylorisme, tant décrié à l'époque des « trente glorieuses », se révèle aujourd'hui être le garant d'un travail protégé. Les faits le montrent clairement : si le taylorisme constituait cette abomination si souvent décrite, comment pourrait-on expliquer l'acharnement de ceux qui travaillent sous ce régime à se avec acharnement pour y rester.

De quoi protège cette forme d'organisation du travail ? Des clients d'abord (ou des citoyens) décrits comme la raison d'être des institutions publiques ou privées, mais toujours fuis dès que l'on progresse dans la

hiérarchie. Le client est objet de discussion, on lui rend visite à l'occasion, mais on évite de vivre avec lui. Il constitue une menace que les travaux sociologiques ont depuis longtemps mis en évidence. N'y revenons pas. Des autres ensuite, les collègues, ceux avec qui on peut éviter d'avoir à coopérer. Voici un autre paradoxe qui vient contredire la rhétorique managériale : la coopération, tant réclamée par les organisations et à juste titre car elle permet tout à la fois d'améliorer la qualité tout en réduisant les coûts, n'est pas un comportement naturel. Sa mise en œuvre dans l'industrie automobile par exemple, sous la forme du travail par projets, a montré qu'elle apporte souffrance et découragement. Cela se comprend aisément : derrière le vocabulaire à connotation positive qui l'accompagne, travail transversal, collaboration, équipes, etc. elle induit des situations de dépendance qui sont à l'opposé de l'autonomie dont jouissent ceux qui travaillent dans ces fameux « silos » tant décriés.

Les nouvelles formes d'organisation du travail sont donc venues rompre le « deal » traditionnel qui unissait les entreprises à leurs salariés : d'un côté des modes de travail très protecteurs, de l'autre un investissement et une fidélité à toute épreuve. Les uns ayant rompu leur partie de l'accord implicite sous la pression d'une concurrence toujours plus exacerbée, les autres y ont répondu de la même façon : ainsi sont apparus les phénomènes de retrait du travail qui constituent aujourd'hui la préoccupation majeure de la plupart des DRH.

Les entreprises se sont trouvées face à une situation bien difficile à gérer : au moment où elles ont le plus besoin de l'engagement de leurs salariés, ceux-ci réduisent leur investissement et trouvent des engagements alternatifs qui viennent concurrencer la mobilisation dans le travail : le sport, les organisations caritatives, religieuses ou associatives. Elles y ont fait



Femmes et politiques publiques

face par la coercition. Bien sûr, ce mot est honni dans le monde des entreprises, qui veulent mettre « l'homme au centre de tout ». Mais c'est bien de cela dont il s'agit par la multiplication des processus, des indicateurs de performance et des systèmes de « reporting » qui se sont multipliés hors de tout contrôle. Ils ont envoyé aux salariés des messages lisibles de non confiance qui ont bien été compris ainsi... sans pour autant atteindre les buts fixés à cet arsenal. Vouloir tout contrôler par des règles et des procédures fait fi d'une réalité aussi connue que vite oubliée : dès lors que des acteurs décident d'appliquer à la lettre tout ce « fatras » réglementaire, la machine se bloque à tel point que cette pratique est reconnue sous le terme de « grève du zèle ». Au lieu de produire le contrôle souhaité, ces pratiques coercitives ont généré l'inverse : une vraie de perte de contrôle à tel point que les dirigeants les plus lucides ont compris qu'en poursuivant dans cette voie, les entreprises allaient dans le mur. Il fallait – et il faut toujours – trouver autre chose.

La confiance, une alternative à la coercition

C'est ce qui est attendu des modes de travail basés sur la confiance. Il ne s'agit pas ici de la plus ou moins grande confiance que l'ont fait aux dirigeants, qui est pourtant une vraie question en soi, mais bien de celle qu'il faut acquérir lorsqu'on doit travailler ensemble et qui, en cas de succès, pourrait jouer le rôle non négligeable de « réducteur de souffrance ». Reste alors posée la question de ce qui la rend possible, si l'on veut bien admettre que le pari est d'autant plus difficile qu'il se joue dans une « société de défiance ».

L'incertitude « tue » la confiance. Des acteurs ont d'autant plus de mal à travailler ensemble qu'ils demeurent imprévisibles les uns pour les autres. Le « tous les coups sont permis » correspond à la loi de la jungle, pas à un travail collectif harmonieux. Ce qui va donc permettre la confiance, c'est la définition et l'acceptation par les acteurs de « règles du jeu », non écrites bien sûr, définissant ce qui est acceptable

et ce qui ne l'est pas dans le travail en commun. En d'autres termes, plus les acteurs accepteront de réduire l'incertitude de leurs comportements et plus ils pourront se faire confiance. C'est sur ce principe que se bâtit une vie de famille (à peu près) harmonieuse.

Les philosophes appellent l'acceptation à être prévisible pour l'autre « l'éthique ». Un comportement éthique n'est donc pas lié à une honnêteté parfois mal définie pratiquée vis à vis des clients ou des collègues, vision naïve qui fleurit dans l'entreprise ; il tient à la prévisibilité des comportements, condition *sine qua non* pour « en dire plus », « jouer plus ouvert », ne pas « se protéger en permanence », en un mot se faire confiance.

On remarquera que cela n'a rien d'évident ou d'idyllique. La sociologie des organisations a montré depuis longtemps déjà que

l'incertitude est la source du pouvoir dans l'action organisée. Contrôler quelque chose d'important pour l'autre ou l'organisation, garder incertain l'usage que l'on va en faire, génère un pouvoir qui n'a que peu à voir avec la position hiérarchique. Voilà qui rend une démarche de confiance difficile : accepter de réduire son incertitude, c'est en même temps accepter de réduire son pouvoir. Cela ne peut se faire que dans le cadre d'un échange dans lequel chaque acteur qui fait ce sacrifice pourra en tirer un avantage qu'il estime au moins égal à sa situation antérieure. Quelques entreprises ont réfléchi sur ce sujet et commencent à proposer des pistes crédibles. L'apparition des « communautés d'intérêt » chez Cisco par exemple en fait partie.

Reste la question de la différenciation homme-femme face aux conditions de la confiance telles qu'elles viennent d'être mises en évidence. Nous l'avons noté plus haut, toutes les études menées sur ces questions n'ont jamais fait apparaître le sexe comme une variable pertinente. On pourra objecter que la notion sociologique « d'acteur » rend difficile l'émergence de cette variable dans la mesure où elle est par nature « neutre ». Tout en indiquant que cet angle n'a jamais été celui de ces travaux, celles de ces études qui portaient sur des populations à dominante féminine n'ont pas fait apparaître de différences notables avec celles concernant des populations masculines. Quant à savoir si la mixité change les données de cette question, il reste à espérer que les investigations conduites par des associations dont c'est l'objet – Financi'Elles par exemple – apporteront des informations utiles. ■



Légende



SIMONE
SIMONE
SIMONE
SIMONE
SIMONE
SIMONE
SIMONE
SIMONE
SIMONE
SIMONE
SIMONE

TOUTES DES SIMONE
ON NE NAIT PAS SIMONE ON LE DEVIENT

SIMONE . VEIL POLITICIENNE SIMONE . WEIL PHILOSOPHE
TATA . SIMONE CONFIDENTE SIMONE . SIGNORET ACTRICE
SIMONE . PEROTTE CERAMISTE MADAME
SIMONE COMEDienne . ET . FEMME . DE . LETTRES NINA . SIMONE CHANTEUSE ET MILITANTE
SIMONE . DE . BEAUVOIR PHILOSOPHE ET ECRIVAIN

Légende

2 avril 2014, Hôtel de Poulpry

Europe : sortie de crise ?

Avec **Pascal Lamy**, ancien directeur général de l'Organisation mondiale du commerce (OMC),
président d'honneur de Notre Europe-Institut Jacques Delors
Animation : **Nicolas Beytout**, président et fondateur de *L'Opinion*

Sentiment de déclin, angoisse, dépression collective, les qualificatifs ne manquent pas pour décrire le malaise ambiant. Il n'en fallait pas plus à notre grand témoin, Pascal Lamy, internationaliste de conviction, pour démonter le rapport biaisé entretenu par la France avec le monde. Deux heures durant, il a montré combien cet état d'esprit, voire cette pensée unique, bloquait toute réforme structurelle d'envergure de la France et l'empêchait de surmonter et de dépasser ses difficultés en termes de compétitivité, de chômage et d'endettement public. Pour Pascal Lamy, si la mondialisation n'est pas un paradis, elle offre cependant des opportunités, et l'Europe est un formidable levier pour la maîtriser, la « civiliser ».



Pascal Lamy

Comment expliquez-vous l'aversion d'une majorité de Français vis-à-vis de la mondialisation et leur défiance prononcée à l'égard de l'Europe ?

Pascal Lamy : Nous vivons un paradoxe : nous sommes les champions du pessimisme mais nous avons toujours une certaine ambition dans ce monde à le penser, à essayer de lui donner un certain sens. Le problème est qu'au bout de trois décennies, notre système économique et social a décliné entraînant une frustration, une anxiété et des récriminations de la part de nos concitoyens.



Les Français ont peur, et notamment du monde. Ils disent qu'il faut s'en protéger et lui tourner le dos. Comme dépossédés de son destin par une mondialisation débridée et porteuse de tous les dangers, notre pays en est arrivé à « diaboliser » le reste du monde. Aussi longtemps que nous vivrons en pensant le monde comme d'abord une menace ou seulement un risque, je crois que les blocages existants perdureront. Or, la France doit se réformer. La difficulté majeure tient à ce que faire des réformes signifie s'accorder à un monde que l'on « déteste » donc, nos gouvernants successifs n'engagent pas les transformations profondes nécessaires pour répondre au basculement historique que nous sommes en train de vivre. C'est ce qui s'est passé au cours des trente dernières années, et tant que cette vision n'aura pas changé, la France ne bougera pas.

Quels remèdes faudrait-il prescrire à la France pour qu'elle s'éveille et accepte la mondialisation ?

Pascal Lamy : Il faut réconcilier les Français pour qu'ils portent un regard différent sur l'Europe et le monde, faire œuvre de pédagogie. La France doit briser le prisme dans lequel elle lit le monde, le

regarder tel qu'il est, prendre conscience des transformations intervenues avec les évolutions technologiques. Le monde est moins une menace qu'une chance, il regarde l'Europe et nous regarde. Combien de temps cela prendra-t-il ? 5 ans, 10 ans, 20 ans ? En tout cas, je souhaite que notre culture change et je pense que c'est tout à fait possible.

Les réformes poussées par l'exigence européenne, la pression qui en découle, sont-elles le meilleur moyen de faire changer le regard des Français ?

Pascal Lamy : Pour les Français, le rêve européen ne s'est pas matérialisé. L'Europe est devenue pour eux la courroie de transmission de la mondialisation sauvage. À les entendre, la construction européenne serait la cause de la situation actuelle dans laquelle ils se trouvent.

Du temps où la France voyait l'Europe comme une grande France, l'Europe a apporté une contribution fondamentale à la pensée française et son évolution. Le changement s'est alors produit grâce à la construction européenne lorsqu'elle avait le soutien de l'opinion, ou de Présidents tels que Valéry Giscard d'Estaing ou François Mitterrand qui avaient une vision européenne.

Aujourd'hui, il faut revenir à l'idée toute simple que l'Europe est un vecteur d'influence pour notre pays, que c'est le moyen que nous avons pour croître et cela de manière positive. La France est un des rares pays à avoir une ambition pour le monde en raison de son héritage historique, de sa culture. Elle peut être, via l'Europe, un acteur essentiel de ce nouveau monde globalisé.



Les hommes politiques français ne semblent pas bien appréhender la réalité des grandes évolutions en cours dans le monde. Pour quelles raisons ?

Pascal Lamy : Notre classe politique est dans l'ensemble peu informée des réalités internationales. Notre pays a longtemps rêvé de vivre sur lui-même. C'est d'autant plus regrettable que notre pays a des atouts et des talents. Dans le classement des entreprises mondiales les plus innovantes, la France se situe en deuxième position derrière les États-Unis ; et dans le top 10 européen, on ne compte pas moins de cinq sociétés du CAC 40 !

Pourtant dans le commerce mondial, la France est très en retrait par rapport à d'autres pays européens...

Pascal Lamy : Le commerce extérieur de l'Europe va bien, mais la situation est contrastée selon les pays. Le problème de la France est que sa part de marché en Europe a décliné depuis vingt ans. Quelles en sont les raisons ? C'est une affaire de coût de travail, de structure du tissu industriel de notre pays, le nombre d'entreprises à l'export est très faible, une situation due aux réalités historiques et au poids du passé. Cependant, la création des pôles de compétitivité et la réussite d'un certain nombre d'entre eux, tout en montrant leur pertinence, indiquent qu'il y a matière à espérer et que rien n'est irrémédiable !



Lors de sa campagne pour les élections législatives en septembre dernier, la chancelière allemande Angela Merkel a souvent mis en avant trois choses : l'Europe c'est 7 % de la population mondiale, 20 % de la richesse mondiale et 50 % de toutes les prestations sociales dispensées dans le monde. Ce modèle peut-il aujourd'hui encore tenir ?

Pascal Lamy : 50 % de prestations de sécurité sociale c'est beaucoup et cela pèse sur l'Europe aux yeux de certains, sauf que jusqu'à présent l'Europe s'est très bien débrouillée avec ce modèle social. Même depuis la crise, les inégalités après transferts sociaux sont bien moindres en Europe que sur les autres continents. La vraie question est de savoir si ce modèle a été un bon modèle, oui il l'a été, oui il fait toujours envie à d'autres pays. Ce modèle est-il encore soutenable ? L'expérience montre que lorsqu'il y a la croissance, il y a partage et que lorsque cette croissance n'est pas là, il y a une énorme frustration. Si la France et l'Europe ne renouent pas avec la croissance, alors c'est le modèle social français et européen qui sera battu en brèche. Les enjeux de la croissance sont majeurs pour l'identité européenne. Il est important que dans les cinq à dix prochaines années, nous n'entrons pas dans un cycle à la japonaise. J'ajoute que le déclin industriel de l'Europe n'est pas avéré. Son excédent commercial dans l'industrie est important, et l'Europe a su maintenir sa part dans le marché mondial.

Quels sont les dossiers prioritaires européens qui doivent être traités ?

Pascal Lamy : En tant qu'Européens, nous devons nous attaquer



à quatre déficits : ceux du narratif (pourquoi nous unir ?), de l'appartenance (qui sommes-nous ?), de la croissance et de la gouvernance. C'est ce que je détaille dans mon livre « Quand la France s'éveillera¹ ». Pour faire court, il convient d'abord de redonner un récit à l'histoire européenne pour fournir l'énergie nécessaire et aller de l'avant. Il y a une perte du capital confiance à propos de l'Europe avec un clivage social. Ensuite, la croissance est le sujet le plus urgent. Aujourd'hui, deux-tiers de la performance est nationale et un tiers est de nature européenne. Les dernières années montrent une érosion de la compétitivité européenne. Si l'Union européenne n'y prend pas garde, elle risque d'être prise en ciseaux entre les pays émergents et les États-Unis.



Comment voyez-vous l'avenir des relations entre la Grande Bretagne et l'Europe ? Croyez-vous qu'elle puisse quitter l'Union européenne ?

Pascal Lamy : Un référendum sur l'avenir de la Grande Bretagne au sein de l'Union européenne est possible en 2017. Sa sortie serait une très mauvaise nouvelle car la Grande-Bretagne appartient à la civilisation, à l'identité européenne. En termes de crédibilité de la construction européenne vis-à-vis du monde, ce serait une perte considérable. Pour beaucoup, l'Europe est un miracle et la Grande-Bretagne dans l'Union européenne fait partie de ce miracle. ■

Propos recueillis par **Philippe Brousse**

1 - « Quand la France s'éveillera », Pascal Lamy, Édition Odile Jacob – 2014.

Procès verbal du conseil d'administration du mercredi 12 mars 2014

Étaient présents :

Olivier Bailly, Jean-Etienne Caire, Jean-Marc Châtaigner, Eric Delzant, Christine Demesse, Serge Gouès, Olivier Martel, Gilles Miller, Jacques Perreault, Olivier Rateau, Pierre Seguin, membres du CA.

Michel Derrac, Blandine Sorbe et Robert Chelle, délégués de section.

Absents excusés :

Didier Bellier-Ganière, Véronique Bied-Charreton, Jean-Pascal Bonhotal, Dominique Dalmas, Arnaud Geslin, Jean-Christophe Gracia, Olivier Hebrard, Myriem Mazodier, Julien Neutres, Clémence Olsina, Jean-Philippe Saint-Geours, Laurent Stefanini, Sophie Thibault et Jérôme Veronneau.

Isabelle Antoine, Alexandre Brodu, Hélène Furnon-Petrescu, Stephane Kesler.

Invités : Pierre-André Peyvel et Karim Bitar

POINT SUR LE BIOC (Pierre-André Peyvel).

L'Association a réorganisé le Service carrières qui est devenu le Bureau d'information d'orientation et de conseils, animé par Pierre-André Peyvel et Jacques Courbin.

Ce nouveau service s'est donné 3 objectifs :

- Le conseil individuel : Il s'agit de recevoir ceux qui souhaitent un contact et un suivi personnalisé, dans la plus grande confidentialité. Le but de ces entretiens est de conseiller et d'orienter l'ancien élève pour éclaircir sa situation professionnelle et l'évolution qu'il souhaite lui donner.
- Les rendez-vous collectifs : ces réunions auront lieu 1 fois par mois (sous forme de petits déjeuners) en présence des responsables des services de recrutement dans les 3 fonctions publiques, mais aussi dans le secteur para public et les entreprises. Les premières réunions ont eu lieu avec des représentants du ministère de l'intérieur, des Affaires étrangères et du CNFTP.
- Une lettre électronique confidentielle (qui devrait voir le jour au second semestre) qui permettra de diffuser, en liaison avec les DRH, la liste des postes disponibles dans les différents ministères, mais également dans les collectivités locales, la fonction publique hospitalière et les structures para-publiques ou les entreprises.

Depuis sa mise en place, le Bioc a reçu une quinzaine de personnes afin de donner des conseils au moment de la mobilité, mais également à ceux qui, au retour de mobilité, souhaitent réintégrer leur ministère mais ne trouvent pas de poste, et enfin ceux qui sont en vraie délicatesse vis-à-vis de leur hiérarchie.

POINT SUR LA REVUE (Karim Bitar)

La revue s'efforce de traiter des sujets originaux (parmi les plus

appréciés, citons ceux sur les religions, le cinéma et la politique). Il faut noter qu'il n'est pas toujours possible d'assurer dans chacun des numéros l'équilibre politique, mais que la revue reste ouverte au débat.

Il nous faut également veiller à un équilibre entre les numéros « commerciaux » (susceptibles d'être porteurs de publicité) et les numéros plus politiques ou philosophiques.

Les sujets traités (ou qui seront traités) en 2014 :

- Les émergents
- Presse et nouveaux médias
- Numérique
- Les femmes et les politiques publiques
- Le renseignement
- Les atouts maritimes
- Vie publique et moralité
- La transition écologique
- La France face à la mondialisation
- Regards sur 2014

Ainsi que deux numéros spéciaux : Le Mexique et l'Etat de la France. (Le Cameroun a déjà pris date pour un numéro spécial en 2015).

À noter que nous avons toujours la possibilité d'insérer, en fonction de l'actualité, un sous-dossier dans chacun de ces numéros.

Enfin, certains articles du dossier sont mis en ligne sur le site, sachant que le choix de ces articles est arrêté par le responsable du dossier.

POINT SUR LES COMMISSIONS

Commission Relations internationales (Jean-Marc Châtaigner)

La réunion 2014 de la Confédération aura lieu cette année à l'invitation de l'Association chinoise et se déroulera à Pékin du 5 au 9 juillet. Le programme est en cours de finalisation, mais toutes les associations étrangères sont prévenues de la date.

La commission travaille d'ores et déjà sur une thématique pour 2015, année des 70 ans de l'Ecole. Le thème pourrait être « Ethique et fonction publique » et pourrait donner lieu à un échange d'expériences croisées.

Il est également envisagé de réactiver l'association des étrangers en poste à Paris, et pour cela, de sensibiliser les ambassadeurs pour mettre à jour nos listes d'anciens élèves étrangers.

Enfin, la commission réfléchit à la façon de labéliser la Confédération auprès des institutions internationales.

Commission Fonction publique (Olivier Rateau)

La Commission a des contacts réguliers avec ses correspondants de la DGAFF, sachant que l'interministérialité reste le fil conducteur de ses préoccupations.

Elle est également très attentive à la multiplication des recrutements spécifiques dans les corps, ainsi qu'aux problèmes évoqués dans

le rapport Pêcheur dont elle suit la mise en œuvre.

Commission Communication (Olivier Bailly)

La Commission souhaiterait faire évoluer ses relations avec la revue afin de les rendre plus étroites et de participer de façon plus active à ses activités.

La Commission devrait se réunir dorénavant une fois par mois et réfléchir à ce qui pourrait être envisagé à l'occasion des 70 ans de l'Ecole.

Le compte-rendu de ses activités sera également mis en ligne sur le site

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, la séance est levée à 23 heures.



Mémoires d'Arménie

25 septembre - 02 octobre 2014

Nous vous proposons pour cet automne, un voyage en Arménie, pays qui représente une très grande richesse sur le plan culturel car il a été à l'intersection d'influences multiples (grecques, perses, romaines, chrétiennes, arabes, Ottomanes, russes), qui ont laissé leur empreinte et témoignent jusqu'à l'époque actuelle d'une histoire mouvementée. En outre, on parcourra des sites naturels splendides (le mont Ararat, le lac Sevan ...) et des villes pittoresques dont la population est réputée pour être très chaleureuse.

L'exiguïté du territoire permet de résider dans un seul hôtel de grande qualité, situé à Erevan, d'où il est possible de rayonner vers les sites les plus remarquables. Le déplacement aérien se fait par Air France qui exploite une ligne directe selon un horaire confortable. Le prix, négocié avec un voyageur qui nous a donné toutes satisfactions jusqu'à présent, se chiffre à 1500 € pour 30 participants avec une faible progressivité si leur nombre est inférieur.

L'AAEENA (Elvire Collet), comme précédemment, prête son concours pour toutes les formalités et sera dépositaire des documents d'inscription mais la responsabilité du voyage incombe naturellement à la Maison des Orientalistes qui est l'organisateur. La date limite de réservation est fixée au 30 juin.

Nous souhaitons vivement que ce projet de visite d'un pays petit mais attachant, recueille votre intérêt.

PROGRAMME

Avant l'ère chrétienne, existait dans le Caucase le grand royaume d'Ourartou. Après de nombreuses invasions perse, grecque et romaine, l'Ourartou devient l'Arménie, premier État chrétien du monde en 301. Dans un paysage grandiose de montagnes, vous irez à la découverte d'un patrimoine exceptionnel.

25 septembre 2014 : Paris / Erevan

Départ de Paris Roissy sur vol régulier Air France. Nuit à Erevan.

26 septembre 2014 : Erevan

Tour d'orientation de la ville. Visite du Maténadaran, bibliothèque nationale et musée des anciens manuscrits.

27 septembre 2014 : Erevan / Amberd / Saghmosavank / Erevan
Découverte de la forteresse d'Amberd et du monastère de Saghmosavank. Halte au monument commémoratif du Génocide. Visite de l'usine du célèbre cognac arménien.

28 septembre 2014 : Erevan / Etchmiadzine / Zvartnots / Erevan
Départ pour Etchmiadzine, ancienne capitale du royaume arménien et siège patriarcal du Catholicos. Découverte de l'église de Sainte-Hripsimée, sa cathédrale et son musée. Arrêt aux ruines de la cathédrale de Zvartnots.

29 septembre 2014 : Erevan / Lac Sevan / Haghartzine / Erevan
Visite des deux églises du monastère du lac Sévan édifiées sur une presqu'île. Puis, visite du monastère de Haghartzine. Arrêt à l'impressionnant cimetière de Khatchkars de Noradouz.

30 septembre 2014 : Erevan / Khor- Virap / Aréni / Novorank / Erevan

Départ pour la visite du monastère de Khor Virap, avec en toile de fond la cime enneigée du mont Ararat. Découverte de l'église d'Aréni, puis halte au complexe monastique de Novorank.

01 octobre 2014 : Erevan / Garni / Guehard / Erevan

Départ pour l'ancienne forteresse de Garni renommée pour son temple païen et ses thermes romains. Visite du monastère rupestre de Guéghard.

02 octobre 2014 : Erevan / Paris

Départ d'Erevan pour Paris Roissy sur vol régulier Air France.

PRIX PAR PERSONNE EN CHAMBRE DOUBLE

20 participants : 1510 €

25 participants : 1500 €

30 participants : 1490 €

Supplément chambre single : 300 €

Le prix comprend : les transports internationaux, la taxe d'aéroport, l'hébergement en hôtel 4 étoiles, la pension complète, la boisson ½ bouteille d'eau par repas et par personne, thé, café, les visites mentionnées en autocar climatisé, la présence d'un guide local parlant français pendant tout le circuit, l'assurance-rapatriement, une pochette de voyages.

Le prix ne comprend pas : les dépenses personnelles, les boissons non mentionnées, l'assurance-annulation, les pourboires au guide et au chauffeur. ■

Hommage à Jérôme Haas (Michel de Montaigne 1988)

Le décès de notre ami Jérôme, jeudi 8 mai, après quelques mois de lutte contre une cruelle maladie, a suscité de nombreuses réactions. Nous publions ces deux premiers témoignages, un hommage à son parcours professionnel lui sera rendu dans quelques mois.

Il est difficile de parler si tôt de la mort de son meilleur ami. Jérôme et moi nous étions rencontrés sur les bancs du collège à Franklin il y a plus de trente-cinq ans. La musique et la littérature nous avaient rapprochés dans l'enthousiasme de notre jeunesse. Et notre amitié avait pris très vite cette forme qu'elle a gardée ensuite, faite de dialogues fréquents, hors de toute mondanité, presque exclusifs, profonds, pleins d'humour et finement allusifs. Je me suis demandé en écrivant ce texte comment trouver un fil conducteur pour une personnalité si riche et si complexe. Et comment éviter que la douleur d'une telle perte n'obscurcisse les souvenirs. Jérôme en quelques images, à quelques moments de sa vie. Jérôme affrontant sa maladie et lui opposant sa rigueur et son courage. Jérôme cherchant à protéger ceux qui lui étaient le plus cher.

Il était né avec la musique au bout de ses doigts. Sa grand-mère lui avait appris à jouer du piano. Ce même piano qu'il avait transporté dans ses différents appartements au point d'y prendre parfois toute la place. Eduqué avec Mozart – nous étions souvent allés ensemble au festival de Salzbourg – il avait progressivement étendu dans le temps et l'espace le champ immense de ses goûts. Griots africains du Mali, opéras baroques, musique d'Inde et de Chine et finalement musique contemporaine : Philip Glass, John Adams ou John Cage. La littérature nous avait rapprochés. Son père, extraordinaire initiateur, nous avait fait découvrir Balzac et Julien Gracq, Borges ou Aragon, la beauté de la langue française et l'héritage qu'elle représente. Nous croulions sous les livres achetant parfois les mêmes livres au même moment sans le savoir pour en faire le thème de nos discussions. Et là encore Jérôme avait su étendre ses lectures jusqu'aux plus anciennes et plus lointaines cultures. Chamanes de Sibérie, chansons africaines ou haikus faisaient notre délice. Nous avons ensemble beaucoup voyagé. L'Allemagne et l'Autriche. Pays dont la culture le fascinait et dont il parlait la langue. Mais où il cherchait aussi ses origines tourmentées. Sa famille, juive, avait fui le nazisme et son attrait pour la culture allemande ressemblait à un miroir brisé. Et surtout les Etats-Unis. Jérôme avait un amour profond de ce pays. De son passé indien (un de ses grand-oncle avait été en charge du bureau des affaires indiennes), de son lien si subtil avec la France (nous avons ensemble visité la maison de Jefferson), de son statut de terre de refuge (toute une partie de sa famille y avait trouvé asile pendant la guerre) et enfin de son élan vers l'avenir qu'il voyait bien que l'Europe avait perdu.

Je ne saurai parler de Jérôme sans évoquer sa rencontre avec Leah, sa femme. Leah aura été et de très loin la rencontre la plus importante de sa vie. Elle a été pour lui tout ce dont je viens de

parler et par son amour tout l'avenir. Elle a toute mon affection. Beaucoup de choses pourront être dites par d'autres sur sa vie professionnelle. Pour ses amis cette partie de sa vie était souvent évoquée par lui de façon très elliptique. L'aridité des sujets (la régulation financière, les normes comptables) lui servait à voiler un peu le sens profond qu'il y mettait. Mais je retiens ceci. Jérôme ne confondait pas les principes et leur finalité. Nous vivons une époque où l'énoncé de grands principes masque souvent mal l'incapacité à agir. Jérôme pensait que les valeurs doivent se confronter au réel et y trouver leur sens.

Sa maladie a été pour ceux qui l'ont accompagné un moment de la vie d'une intensité rare. En dépit de ses souffrances le courage et l'espoir ne l'ont jamais abandonné. Il a gardé en pleine lucidité jusqu'à la fin la maîtrise de son destin. Cherchant à donner du sens à la maladie, parlant de ses projets d'avenir, du livre qu'il voulait écrire, de ses derniers émerveillements musicaux (John Cage encore ou Giacinto Scelsi). Il est mort le 8 mai 2014 à Lisbonne.

« ... tout ce que l'esprit arrive à lire
En chaque chose de la vie est peu,
Puisque chaque chose, tout bien pesé,
Est le point de départ
D'une route qui n'a jamais de fin »

F. Pessoa

Pascal Voulton

Un regard vif, un sourire entre deux phrases, Jérôme était toujours si présent dans nos échanges, toujours au cœur de débat... Sa culture très exceptionnelle, sa curiosité et son intérêt pour le monde, qu'il appréhendait de façon à la fois rationnelle et sensible, en faisaient un interlocuteur apprécié de tous. Son intelligence et sa personnalité nous avaient tant marqué dans notre modeste cercle du comité de rédaction que nous sommes particulièrement émus et attristés de sa disparition si rapide. Les souvenirs affluent, évoquant la pertinence et l'humour de ce jeune « ancien », qui nous avait conquis par ses articles sur l'actualité culturelle et musicale. La rubrique « mélomanie » avait été initialisée par Maryvonne de Saint-Pulgent, et prendre sa relève n'était pas chose facile, même si Jérôme était lui aussi musicien. Thierry Aumonier, directeur de comité de rédaction à ce moment, et Solange Carmona, qui le coordonnait, se souviennent avec aujourd'hui beaucoup d'émotion de ses travaux, de sa délicatesse et de son ton si personnel, ironique mais toujours bienveillant : « Je me souviens d'un garçon exquis, fin, spirituel et élégant dans tous ses comportements. Pour moi c'était Swann, et l'avoir au Comité de rédaction, un régal permanent ». Jérôme aimait écrire, la pensée toujours en éveil, et le champ de sa culture personnelle n'avait cessé de s'élargir, sans rigidité ni formalisme. Son décès survenu si tôt nous a profondément touchés, d'autant plus que nous venions de faire connaissance avec Leah Pissar, qu'il avait épousé en 2011, et qui a contribué à plusieurs reprises à notre revue, en tant qu'experte du conseil de sécurité national de la Maison Blanche.

Isabelle Gougenheim
Solidarité 1983

Sport au stade de Suffren

Chaque mardi de septembre à début juillet, vers 12 h 15 - 12 h 30, nous sommes une dizaine d'anciens élèves (et de non anciens élèves) à nous retrouver au Stade Suffren dans le 15^e arrondissement. Superbe localisation entre l'Ambassade d'Australie, l'Union Internationale des Chemins de fer, l'Hôtel Pullman... et la Tour Eiffel.

Pendant cinquante minutes environ, Jean-Luc Morisson nous fait travailler nos muscles, avec gentillesse et efficacité, en sachant s'adapter à « la rouille » de chacun, très variable de l'un à l'autre. L'ambiance est sympathique et le travail physique efficace. Il est en tout cas apprécié par les « fidèles ». Ce serait pur égoïsme que de ne pas faire partager ces moments à d'autres.

Nous vous invitons donc à nous rejoindre dès à présent. Il suffit de vous présenter à l'entrée du stade située rue Jean Rey – Gymnase Emile Anthoine Paris 15^e et de demander le vestiaire du groupe Ena. Les séances ont lieu tous les mardis (hors vacances scolaires) à partir de 12 h 15.

Si vous voulez de plus amples précisions, vous pouvez joindre :

Christophe Paradinas, Jean-Luc Morisson :

jlmorisson@yahoo.fr

Jean-Pierre Duport :

jean-pierre.duport@unibail-rodamco.com

Jean-Pierre Duport

Marcel Proust 1967

Au nom de la section Entraînement Physique Général de l'Asena

P.S. : Pour ceux qui seraient préoccupés par la reconstitution de « leurs forces », je précise que nous prolongeons la séance par un déjeuner au Bailly de Suffren où nous avons « nos ronds de serviette » depuis quelques dizaines d'années

L'Ena dans la presse

ILS ONT DIT OU ÉCRIT

« Aujourd'hui encore, près d'un millier d'Africains poussent chaque année la porte de l'institution pour suivre des cycles courts et longs ou des formations sur mesure, précise Pierre Thénard, le directeur des relations internationales de l'Ena. Avec 222 anciens élèves, le Maroc est, par exemple, le deuxième pays derrière l'Allemagne (400 anciens élèves) à envoyer ses meilleurs éléments sur les bancs de la prestigieuse école.

Produit d'appel pour le *made in France* avec la formation de milliers de fonctionnaires étrangers, l'Ena est également un produit d'exportation : Maroc, Tunisie, Ethiopie, Tchad, Niger, Madagascar, Cameroun, Gabon... L'École a conclu des programmes de coopération avec une dizaine d'Ena africaines ou d'écoles équivalentes, portant sur la formation des cadres dans la fonction publique ou sur des opérations sur le terrain. »

Jean-Michel Meyer, Acteurs publics, avril.

« Peut-on utiliser les clichés pour mieux les dynamiter ? Des étudiants français répètent les saillies caractéristiques du racisme ordinaire pour en souligner l'absurdité. Objectif : libérer la parole pour mieux la lessiver...

“Pourquoi tu fais l'Ena ? Tu veux devenir président de l'Afrique ?” Si la formule ne trahit pas formellement une méchanceté raciste, elle véhicule tout à la fois le cliché d'un continent obnubilé par l'ambition politique et l'ignorance d'une Afrique qui se résumerait à un seul pays. Écrite sur une ardoise, la phrase apparaît sur une photographie extraite de la campagne “I, too, am Ena”. Et celui qui porte l'ardoise a la peau noire...

C'est en effet de l'École nationale d'administration (Ena) française qu'est issue une bonne partie des hauts cadres chargés de faire infuser les idéologies dans les politiques nationales. Mais les grandes écoles française, aussi respectables soient-elles, ne sont pas réputées pour leur mixité, ni sociale ni “ethnique”. Si des institutions comme Sciences-Po ont tenté des programmes spécifiquement orientés vers les populations des quartiers dits “difficiles” - considérés comme des berceaux de populations issues de l'immigration -, elles durent marcher sur des œufs, dans un pays où les statistiques ethniques sont interdites et où les mentalités ne sont guère favorables à la discrimination positive.

Et comme l'intelligence académique n'est pas un gage d'humanisme, le racisme a toute raison de faire florès dans ces structures élitistes. Alors, en ce début d'année 2014, les étudiants de l'Ena ont décidé de prendre eux-mêmes le taureau des pensées nauséabondes par les cornes de l'humour. C'est ainsi qu'est née cette campagne aux ardoises. Les poncifs s'y glissent dans une spontanéité teintée de naïveté. “Chouette ! Non seulement tu parles bien français, mais en plus tu parles sans accent”, pourrait passer pour un compliment, si l'accent n'y était pas présenté comme un handicap. “Tu parles djiboutien ?” peut traduire une saine curiosité propice à la sociabilité, mais dévoile aussi l'impéritie de celui qui ne sait pas que le français est l'une des langues officielles de Djibouti et que ses langues dites “usuelles” sont l'afar et l'issa. “Comme ta présence parmi nous est exotique” transpire un enthousiasme qui, à bien y réfléchir, n'est pas tout à fait l'inverse du racisme. Quant à la phrase “Tu viens

d'où ? D'Allemagne ? Ben, on dirait pas”, elle montre qu'on ne fait toujours pas rapidement abstraction de la couleur de peau de son interlocuteur et qu'on ne s'habitue que lentement à voir des Européens “de souche” au teint sombre. »

Damien Glez, Jeune Afrique, 22 avril.

« Un mini site internet créé par des étudiants de la prestigieuse Ena, l'École nationale d'administration, pour lutter contre le racisme et les préjugés. L'idée leur a été inspirée par des étudiants de Harvard, aux États-Unis. Le site I Too am Harvard (Moi aussi je suis à Harvard) présente des photos d'étudiants noirs, asiatiques, latinos, qui tiennent entre leurs mains un panneau où est écrit une de ces remarques racistes qu'ils ont pu entendre pendant leur scolarité. L'idée a été reprise par des étudiants d'origine africaine de l'Ena. Le site s'appelle I too am Ena (Moi aussi je suis à l'Ena). »

France-Info, 23 avril.

« Quel est le rôle de l'Ena dans l'endogamie des élites ?

« **Hélène Strohl** : L'Ena n'est que l'une des écoles d'où viennent les élites. On pourrait inclure dans ce lot l'ensemble des grandes écoles, publiques ou privées, dont elles sont issues. Ce qui a changé, c'est que même lors des oraux d'entrée d'écoles comme Normale Sup', on demande aux élèves d'être sûrs de ce qu'ils vont répondre, plutôt que de connaître l'étendue de leur non savoir. Une vraie formation intellectuelle est d'apprendre en même temps l'étendue du non savoir et l'utilisation du savoir. Mais l'Ena est paradigmatique. C'est l'Ena qui a le plus poussé le modèle de cette efficacité, de cette rapidité. D'autre part, c'est aux yeux du peuple la quintessence de l'élite. [...]

« Vous qualifiez les énarques de « tribu des tribus ». D'après vous la nouvelle génération se vit avant tout comme jeune, puis énarque. Ne pensez-vous pas qu'une partie des jeunes énarques continue de penser qu'ils sont un peu « à part » ?

« **Hélène Strohl** : Bien sûr, certains peuvent le croire. Mais depuis plusieurs années, les jeunes énarques qui entrent à l'Igas (Inspection générale des affaires sociales) me semblent plus ouverts sur les autres, et moins dans « l'entre-soi ». Par exemple, ils ont des activités parallèles très différentes : certains sont DJ, d'autres très voyageurs, etc. Certains ont même un peu honte de cette appartenance à une « caste ». Cela étant il s'agit peut-être un peu d'un jeu.

« Le terme « tribu des tribus » est une manière amicale de me moquer d'eux. Les hauts fonctionnaires en France sont anti-communautaristes, et anti-décentralisation. Ils ont une très haute opinion de l'État, garant du Droit, des libertés, etc., donc la notion même de tribu les hérisse. Malgré tout, il s'agit quand même d'une société de castes, ce qui est un paradoxe amusant. Ils fonctionnent de la manière qu'ils n'acceptent pas des autres. Cela étant, c'est surtout vrai lorsqu'ils rentrent à l'Ena, mais cela disparaît après car ils sont séparés en différents corps.

« Vous mettez en avant des différences de profil homme/femme à la sortie de cette école. Y a-t-il encore aujourd'hui une définition nette des rôles masculins et féminins ?

« **Hélène Strohl** : Je ne suis pas particulièrement féministe. Cela étant, je pense qu'il y a des différences même s'il y a une part de masculin et de féminin en chacun de nous. Jusqu'à présent, les carrières administratives offertes par l'Ena privilégiaient clairement

L'Ena dans la presse

les profils masculins, étant donné l'incompatibilité partielle entre progression et vie de famille d'une part mais aussi de la faible part laissée à l'intuition, à l'émotion, qui sont davantage des valeurs féminines.

« Je pensais que la féminisation du recrutement allait apporter une vision nouvelle du management public. En réalité, les femmes qui réussissent l'Ena et s'investissent dans leur carrière ont une part masculine forte. En plus, du fait de l'égalité H/F, il est mal vu de dire qu'on ne fera pas un certain nombre de choses parce qu'on a des enfants. J'ai moi-même beaucoup subi ce reproche. Cela crée une frustration pour les jeunes, qui ont envie de changer un peu d'univers. Le mode de management, le mode de compétition, sont des modes d'organisation masculins, de moins en moins adaptés au monde actuel qui s'est beaucoup féminisé. Cela participe je crois de la rupture entre la vision de l'élite et celle du peuple. »

Entretien mené par PLG pour *Contrepoints*, 22 avril (à propos de l'ouvrage de Michel Maffesoli et Hélène Strohl, *Les Nouveaux bien-pensants*, Éditions du Moment, 2014).

« Petite révolution à Strasbourg : l'École nationale d'administration (Ena) réforme son concours d'entrée. Le changement interviendra pour la session 2015. L'objectif ? "Maintenir le cap d'un recrutement qui corresponde aux besoins de la fonction publique en termes de niveau de compétences et de diversité des talents", selon la prestigieuse institution créée en 1945. Le programme reste lui inchangé pour les candidats qui tenteront leur chance cet été.

Une épreuve collective d'interaction est ainsi introduite afin de "tester les qualités relationnelles des candidats : capacité de dialogue, d'écoute, de conviction". Un programme qui n'est pas sans rappeler le fameux triptyque du concours d'Hec. Pour le moment, seuls les contours de cette nouvelle épreuve ont été divulgués. Ce qui ne semble pourtant pas effrayer outre mesure les futurs candidats [...]. Suppression de l'épreuve de sport

La cinquième épreuve, de spécialité, sera elle supprimée. Jusqu'à présent, les étudiants avaient le choix entre quantité de matières, allant du grec au droit des affaires en passant par la géographie. "Une bonne nouvelle" selon Quentin Astoin, qui passera pour la première fois le concours avant sa réforme, cette année. "Le nombre d'options faisait du traitement égal des candidats une gageure" explicite-t-il. L'épreuve de sport disparaîtra elle aussi en 2015. Bénéficiant d'un faible coefficient, elle ne changeait pas véritablement la donne, mais pouvait tout de même faire pencher la balance d'un côté ou de l'autre. "Cela fera gagner une journée de révision passée à s'épuiser au milieu du bois de Vincennes", ironise Yohann Marcon, admis au sein de l'école en 2013. Supprimé au concours, le sport restera tout de même au programme, et obligatoire durant la scolarité.

Des changements plutôt bien perçus par les futurs candidats.

Autre changement notable: le passage de l'épreuve de finances publiques dès la phase d'admissibilité, à l'écrit et non plus à l'oral. Crise oblige, il s'agit d'une bonne chose également selon Quentin Astoin, puisque selon lui "cette matière est absolument fondamentale pour comprendre le fonctionnement de l'État". Qui modifiera certainement l'ordre des révisions : "Avec les finances publiques à l'admissibilité, ça aurait tout de même rendu mon été moins simple, et mon automne moins chargé, question d'équilibre

entre les sessions d'admissibilité et d'admission", explique Yohann Marcon. [...]

D'autres ajustements ont également été prévus: introduction d'un dossier documentaire aux épreuves de culture générale et d'économie, recadrage du programme de l'épreuve de culture générale autour de l'action publique, modification de la durée de certains oraux... Les changements sont nombreux, et devraient notamment mieux prendre en compte le parcours professionnel antérieur des candidats.

Julie-Anne De Queiroz, *Le Figaro*, 5 mai

ILS ONT OSÉ LE DIRE OU L'ÉCRIRE

« Moi énarque, je vivrai dans ma bulle. Moi énarque, je serai un technocrate sans technique, pour me tromper, vous tromper, et rebondir en dépit de tout. Moi énarque, je serai de gauche, de droite, du centre, je m'en fous, du moment que je travaille pour moi, pour ma gloire et pour celle de l'École. Moi énarque, je serai un grand commis de l'État dont la suffisance n'aura d'égale que l'incompétence. Moi énarque, je conduirai la France au désastre. Moi énarque, je ferai en sorte que notre pédagogie, fidèle à la pédagogie lancée en 1945 lors de la création de l'École, ne ressortira qu'à la démagogie. Moi énarque, je serai un énarque normal, donc fait pour me planter et vous planter. Enfin, moi énarque, je ne m'appellerai ni VGE, ni Chirac, ni Jospin, ni Hollande, mais tout simplement Ducon, comme dans la chanson de Montand. »

François Cérésa, *Service littéraire*, mai.

« Le Français est un homme compliqué puisqu'il a inventé l'Ena. »
Yvan Raphanel, *Mediapart*, 3 mai.

Annonces

■ À louer vacances

Île de Ré sud, charmante maison sur 2 niveaux, 5 chambres (9 couchages), 4 salles de bains, dans jardin clos, terrasse, barbecue, meubles de jardin en teck, draps et serviettes fournis, cours de tennis à 100 m, commerces à 800 m, plage à 900 m. Libre juillet. Tél. : 06 82 28 35 79

■ À Vendre

Paris XV sud, 3 pièces dans immeuble haussmannien ravalé, 54 m², bonne copropriété, cheminée, moulures, belle hauteur plafond, calme. Prix : 469 000. Tél. : 06.82.28.35.79

Décès

■ Stendhal 1965

Pierre-Patrick KALTENBACH, survenu à l'âge de 77 ans.

■ Michel de Montaigne 1988

Jérôme HAAS, survenu à l'âge de 51 ans.

Légion d'Honneur

Commandeur

■ Stendhal 1965

Lucien MEADEL, receveur général des finances honoraires.

■ Guernica 1976

Jean-Marc REBIERE, président du Conseil supérieur de l'administration territoriale de l'État.

Grand Officier

■ Alexis de Tocqueville 1960

Michèle PUYBASSET, conseillère d'État honoraire.

Officier

■ Michel de l'Hospital 1979

Dominique BAZY, président managing partner de Baber Hauler Capital Advisers.

Jean-François DESMAZIERES, ambassadeur extraordinaire et plénipotentiaire au Gabon.

■ Voltaire 1980

Claude REVEL, déléguée interministérielle à l'intelligence économique.

■ Droits de l'Homme 1981

Philippe MARTIN, président de section au Conseil d'Etat.

■ Henri-François d'Aguesseau 1982

Jean-Luc VIDELAINE, préfet du Finistère.

■ Solidarité 1983

Pierre-André de CHALENDAR, président de la Compagnie de Saint-Gobain Les Miroirs.

■ Louise Michel 1984

Danièle LAMARQUE, membre de la Cour des comptes européenne.

■ Fernand Braudel 1987

Emmanuelle d'ACHON, secrétaire générale adjointe au ministère des Affaires étrangères et du développement international.

■ Michel de Montaigne 1988

Michel AYMERIC, secrétaire général de la mer.

Chevalier

■ Michel de l'Hospital 1979

Régis LAMBERT, secrétaire général de la Commission nationale des comptes de campagne.

■ Voltaire 1980

Pierre-Alain JEANNENEY, conseiller d'État.

■ Solidarité 1983

Catherine GIRAULT, présidente de chambre à la cour administrative d'appel de Bordeaux.

Bernard RACIMORA, directeur adjoint du Conservatoire national des arts et métiers.

■ Léonard de Vinci 1985

Christine NIGRETTO, directrice de projet à la Cour des comptes.

■ Denis Diderot 1986

Sabine MONCHAMBERT, présidente de chambre à la cour administrative d'appel de Paris.

■ Fernand Braudel 1987

Christine BÜHL, contrôleur budgétaire et comptable ministériel.

■ Michel de Montaigne 1988

François GOLDBLATT, ambassadeur extraordinaire et plénipotentiaire à Madagascar.

Jean-Pierre THEBAULT, ambassadeur de France en Irlande.

■ Liberté Egalité Fraternité 1989

Evence RICHARD, directeur de la protection et de la sécurité de l'État au secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale.

Jean-Michel THORNARY, directeur général des services du conseil régional d'Île-de-France.

■ Victor Hugo 1991

Thierry VUGHT, président de la chambre régionale des comptes du Nord-Pas-de-Calais.

■ Condorcet 1992

Nathalie ESCAUT, commissaire du Gouvernement près le tribunal des conflits.

■ Léon Gambetta 1993

Stéphane LAYANI, président-directeur général du Marché d'intérêt national de Rungis.

■ Saint-Exupéry 1994

Anne-Marie DESCOTES, directrice générale de la mondialisation, du développement et des partenariats au ministère des Affaires étrangères et du développement international.

Pascale FOMBEUR, présidente d'une sous-section du Conseil d'État.

Daniel KELLER, directeur général de Nord-Est Parisien Car Groupe.

Didier MARTIN, préfet du Gard.

■ Victor Schoelcher 1996

Catherine AUBEY-BERTHELOT, directrice générale de la Caisse de garantie du logement locatif social.

■ René Cassin 2003

Nadia SEGHIER, sous-directrice de la protection sanitaire et de l'environnement à la direction des transports et de la protection du public à la préfecture de police de Paris.

Carnet professionnel

■ Turgot 1968

Jean-Claude BOULARD, a été élu maire du Mans.

■ Jean-Jaurès 1969

Christian CARDON, a été élu maire de Trouville-sur-Mer.

Jean-Claude GUIBAL, a été élu maire de Menton.

■ **Robespierre 1970**

Louis SCHWEITZER, a été nommé Commissaire général à l'investissement.

■ **Thomas More 1971**

Jean-Louis BIANCO, a été nommé conseiller spécial auprès de Ségolène Royal, ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie.

Alain RICHARD, a été élu maire de Saint-Ouen-l'Aumône.

■ **Charles de Gaulle 1972**

Patrick DEVAUX, conseiller maître honoraire à la Cour des comptes, a été nommé président de section à la Cour nationale du droit d'asile.

Alain JUPPÉ, maire de Bordeaux, a été nommé président de la Communauté urbaine de Bordeaux-CBU.

■ **Simone Weil 1974**

Didier QUENTIN, a été élu maire de Royan.

■ **Léon Blum 1975**

Martine AUBRY, a été élu maire de Lille.

Pierre DENIZET, qui était président du directoire du Groupe Menguy Investissements, a été nommé directeur opérationnel du nouveau groupe hôtelier Park & Suites.

Yves LYON-CAEN, président du Conseil de surveillance de Beneteau, a été élu président de la Fédération des industries nautiques-FIN.

■ **Guernica 1976**

Maryvonne de SAINT-PULGENT, présidente du Théâtre national de l'Opéra-Comique, a été nommée présidente de la section du rapport et des études du Conseil d'État.

■ **Michel de l'Hospital 1979**

Philippe CHOTARD, qui était secrétaire général délégué de la Ville de Paris, chargé du pôle « espace public », a été nommé secrétaire général de la Ville de Paris.

Rémi DORVAL, qui était directeur délégué de Vinci et président de la Fabrique de la Cité (groupe Vinci), a été nommé président du conseil d'administration du groupe de services pétroliers CGG.

Danièle MAZZEGA, qui était présidente du tribunal administratif de Nice, a été nommée présidente du tribunal administratif de Strasbourg.

Jean-Claude TERRIER, qui était président du directoire du grand port maritime de Marseille, a été nommé directeur général des services de

la Communauté urbaine Marseille Provence Métropole.

■ **Voltaire 1980**

Jean-Pierre JOUYET, qui était directeur de la Caisse des dépôts, a été nommé secrétaire général de la présidence de la République.

Yvon ROBERT, a été élu maire de Rouen.

Ségolène ROYAL, a été nommée ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie.

Michel SAPIN, qui était ministre du Travail, de l'Emploi et du Dialogue social, a été nommé ministre des Finances et des Comptes publics.

■ **Henri-François d'Aguesseau 1982**

Christiane BARRET, qui était directrice du cabinet de François Lamy au ministère chargé de la Ville, a été nommée préfet de la région Poitou-Charentes.

Roch-Olivier MAISTRE, a été nommé président de la mission d'information, de conseil et d'appui aux magistrats – Mica.

■ **Solidarité 1983**

Yves CABANA, inspecteur des finances honoraires, a été nommé directeur général des services des Yvelines.

Vincent DENBY-WILKES, a été élu maire de Saint-Briac.

Dominique MARCEL, président d'Alliance 46.2, président de la Compagnie des Alpes, a été nommé président du conseil d'administration de CDC Infrastructure.

Xavier PATIER, qui était directeur de l'information légale et administrative au secrétariat général du gouvernement, a été nommé directeur général des services de la Ville de Toulouse.

Agnès SAAL, qui était directrice générale du Centre national d'art et de culture Georges-Pompidou, a été nommée présidente de l'Institut national de l'Audiovisuel.

■ **Louise Michel 1984**

Corinne GOUTHIERE, qui était directrice du service aux assurés à la CNP Assurances, a été nommée secrétaire générale de ce même établissement.

Denis TERSEN, qui était directeur du cabinet de Nicole Bricq au ministère du Commerce extérieur, a été nommé directeur de cabinet d'Axelle Lemaire, secrétaire d'État chargée du Numérique.

■ **Denis Diderot 1986**

Jean-Christophe DUCHON-DORIS, qui était président de chambre à la Cour administrative d'appel de Marseille, a été nommé président du tribunal administratif de Toulon.

Alexandre MEDVEDOWSKY, a été élu président du Syndicat français de l'intelligence économique (Synfie).

■ **Fernand Braudel 1987**

Rémi FRENTZ, conseiller maître à la Cour des comptes, a été nommé directeur général pour les activités en Afrique du Nord du groupe Air Liquide.

Olivier GRUNBERG, directeur général délégué de Véolia Eau France, a été nommé vice-président de la FP2E.

■ **Michel de Montaigne 1988**

Gilles LE CHATELIER, qui était avocat associé au cabinet Adamas, a été nommé directeur de cabinet de Christiane Taubira, garde des Sceaux, ministre de la Justice.

Stéphane LE MOING, a été nommé directeur adjoint du cabinet de Stéphane Le Foll, ministre de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, Porte-parolat du gouvernement.

■ **Liberté Egalité Fraternité 1989**

Benoît BROCARD, qui était préfet de l'Allier, a été nommé directeur de l'immigration au ministère de l'Intérieur.

Jean-Luc FULACHIER, qui était directeur général des services du Conseil régional de Poitou-Charentes, a été nommé conseiller spécial auprès de Ségolène Royal au ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie.

■ **Jean Monnet 1990**

Véronique BEDAGUE-HAMILIUS, qui était ambassadrice déléguée aux investissements internationaux, directrice générale d'Ubifrance, a été nommée directrice du cabinet du Premier ministre, Manuel Valls.

François LANGLOIS, qui était chargé de mission auprès du chef du service de l'inspection générale de l'administration au ministère de l'Intérieur, a été nommé directeur général des services de la ville de Grenoble.

■ **Condorcet 1992**

François LUCAS, qui était directeur de l'immigration à la direction générale des étrangers en France au ministère de l'Intérieur, a été nommé préfet hors cadre.

Serge TOMASI, qui était directeur adjoint de la coopération pour le développement à l'OCDE, a été nommé représentant permanent de la France auprès de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture-FAO.

■ Léon Gambetta 1993

Marianne de BRUNHOFF, qui était conseillère chargée des rythmes scolaires, de l'enseignement artistique et de l'action culturelle, des relations avec les collectivités territoriales et de la carte scolaire au cabinet de George Pau-Langevin au ministère délégué chargé de la Réussite éducative, a été nommée conseillère chargée des rythmes scolaires, de l'éducation artistique et culturelle, des relations avec les collectivités territoriales et de la carte scolaire au cabinet de Benoît Hamon, ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Arnaud COCHET, qui était préfet de la Haute-Saône, a été nommé préfet de l'Allier.

■ Saint-Exupéry 1994

Nicolas FOURRIER, qui était directeur de l'énergie à la SNCF, a été nommé directeur de la stratégie ferroviaire et de la régulation de ce même groupe.

■ René Char 1995

Pascal SANJUAN, préfet chargé d'une mission d'une mission de service public relevant du gouvernement, a été nommé secrétaire général pour l'administration de la préfecture de police.

■ Victor Schoelcher 1996

Alain CARTON, qui était sous-directeur des affaires immobilières au ministère de l'Intérieur, a été nommé secrétaire général de la préfecture de la Moselle.

■ Marc Bloch 1997

François ADAM, qui était directeur adjoint du cabinet de Pierre Moscovici, au ministère de l'Économie et des Finances, a été nommé directeur adjoint du cabinet de Christian Eckert secrétaire d'État chargé du Budget.

Vincent CHRIQUI, a été élu maire de Bourgoin-Jallieu.

Pierre COLLIN, qui était conseiller chargé de la réforme fiscale au cabinet de Pierre Moscovici au ministère de l'Économie et des Finances, a été nommé conseiller spécial fiscalité au cabinet de Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics.

Véronique HAMAYON-TARDE, qui était secrétaire générale du Syndicat des transports d'Île-de-France-STIF, a été nommé directeur du cabinet de Frédéric Cuvillier, secrétaire d'État chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche.

Cyrille PIERRE, qui était directeur général de France expertise internationale, a été nommé directeur du cabinet de Fleur Pellerin, secrétaire d'État chargée du Commerce extérieur, de la promotion du tourisme et des Français à l'étranger.

■ Valmy 1998

François HAMET, qui était chargé d'une mission de service public relevant du gouvernement, a été nommé préfet de la Haute-Saône.

Emmanuel LACRESSE, a été nommé directeur adjoint du cabinet d'Arnaud Montebourg, ministre de l'Économie, du Redressement productif et du Numérique.

Laurent OLLEON, qui était directeur du cabinet d'Anne-Marie Escoffier au ministère délégué chargé de la Décentralisation, réintègre le Conseil d'État.

Christophe STRASSEL, directeur de cabinet de Geneviève Fioraso, secrétaire d'État chargée de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, a été nommé parallèlement directeur adjoint du cabinet de Benoît Hamon, ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

■ Cyrano de Bergerac 1999

Emmanuel GIANNESINI, qui était directeur adjoint du cabinet de Geneviève Fioraso au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, chargé des questions budgétaires, a été nommé président du Comité d'orientation du Fonds stratégique pour le développement de la presse.

Martin JAHAN de LESTANG, qui était directeur performance et innovation de GDF Suez, a été nommé directeur général de la filiale Elengy.

Catherine JOLY, qui était directrice adjointe du cabinet de Benoît Hamon au ministère délégué chargé de l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation, a été nommée directrice adjointe du cabinet de Valérie Fourneyron, secrétaire d'État chargé du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'Économie sociale et solidaire.

Renaud VEDEL, qui était directeur adjoint du cabinet de Manuel Valls, alors ministre de l'Intérieur, a été nommé conseiller pour les affaires intérieures auprès de Manuel Valls, Premier ministre.

■ Averroès 2000

Guillaume CHABERT, qui était conseiller pour l'économie, les finances et les entreprises au cabinet de Jean-Marc Ayrault à Matignon, a été nommé directeur adjoint du cabinet de Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics.

Jérôme GIUDICELLI, qui était conseiller « formation professionnelle » et coordinateur du pôle au cabinet de Michel Sapin, au ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelles et du Dialogue social, a été nommé conseiller « formation professionnelle » au cabinet de François Rebsamen, ministre du Travail, de l'Emploi et du Dialogue social.

Fleur PELLERIN, qui était ministre déléguée chargée des petites et moyennes entreprises, de l'Innovation et de l'Économie numérique, a été nommée secrétaire d'État chargée de Commerce extérieur, de la promotion du Tourisme et des Français de l'étranger.

■ Nelson Mandela 2001

Stéphane CROUZAT, qui était sous-directeur de l'Europe centre-orientale et balte à la direction de l'Union européenne au ministère des Affaires étrangères et du Développement international, a été nommé sous-directeur du changement climatique et du développement durable à la direction des affaires européennes et internationales au ministère de l'Écologie et au ministère du Logement.

Mireille LE CORRE, qui était conseillère travail, emploi, dialogue social au cabinet de Jean-Marc Ayrault à Matignon, a été nommée maître des requêtes au Conseil d'État au tour extérieur.

Antoine SEILLAN, qui était chef du bureau des transports à la direction du Budget, a été nommé directeur financier du CNES.

■ Copernic 2002

Anne COURREGES, qui était conseillère éducation à la présidence de la République, a été nommée conseillère éducation au cabinet du Premier ministre.

Bertrand GAUME, qui était directeur du cabinet de Benoît Hamon au ministère délégué

chargé de l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation, a été nommé directeur de son cabinet au ministère de l'Éducation nationale de l'enseignement supérieur et de la Recherche

Pierre HEILBRONN, qui était secrétaire général adjoint des affaires européennes, a été nommé directeur adjoint du cabinet de Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics.

Pierre-Antoine MOLINA, qui était directeur des libertés publiques et des affaires juridiques au ministère de l'Intérieur, a été nommé directeur adjoint du cabinet de Bernard Cazeneuve.

Boris RAVIGNON, a été élu maire de Charleville-Mézières.

■ René Cassin 2003

Raphaël POLI, qui était chef de cabinet de Sylvia Pinel au ministère de l'Artisanat, du Commerce et du Tourisme, a été nommé conseiller, chef de cabinet de Sylvia Pinel, ministre du Logement et de l'Égalité des territoires.

Etienne STOSKOPF, qui était conseiller sécurité civile et cultes au cabinet de Manuel Valls au ministère de l'Intérieur, a été nommé conseiller technique affaires intérieures au cabinet du Premier ministre.

■ Léopold Sédar Senghor 2004

Thomas ANDRIEU, qui était directeur adjoint du cabinet de Manuel Valls au ministère de l'Intérieur, a été nommé directeur des libertés publiques et des affaires juridiques au secrétariat général de ce même ministère.

Thomas BOISSON, qui était conseiller chargé du financement de l'économie sociale et solidaire, des questions fiscales et budgétaires au cabinet de Benoît Hamon au ministère délégué chargé de l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation, a été nommé conseiller au cabinet de Valérie Fourneyron, secrétaire d'État chargée de l'économie sociale et solidaire.

Etienne CHAMPION, qui était directeur adjoint du cabinet de Cécile Duflot au ministère de l'Égalité des territoires et du Logement, a été nommé directeur de cabinet de Laurene Rossignol, secrétaire d'État chargée de la Famille, des Personnes âgées et de l'Autonomie.

Karin CIAVALDINI, chargée de mission au

secrétariat du gouvernement, a été nommée maître des requêtes au Conseil d'État au tour extérieur.

Gaspard GANTZER, qui était conseiller presse, communication au cabinet de Laurent Fabius au ministère des Affaires étrangères, a été nommé conseiller chargé des relations avec la presse, chef du pôle communication, à la présidence de la République.

Nicolas GRIVEL, qui était directeur adjoint du cabinet de Michel Sapin, au ministère du Travail, de l'emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social a été nommé directeur du cabinet de François Rebsamen, ministre du Travail, de l'Emploi et du Dialogue social.

Michel LEVEQUE, qui était sous-directeur du développement professionnel et des relations sociales au service des ressources humaines au ministère de l'Agriculture, a été nommé sous-directeur des politiques de formation et d'éducation à la direction générale de l'enseignement et de la recherche à ce même ministère.

Florence PHILBERT, qui était directrice adjointe du cabinet de Bernard Cazeneuve au ministère délégué au Budget, chargée de la synthèse budgétaire et des comptes publics, a été nommée conseillère « fiscalité et comptes publics » au cabinet du Premier ministre Manuel Valls.

Boris VALLAUD, qui était directeur du cabinet d'Arnaud Montebourg, au ministère du Redressement productif, a été nommé directeur de son cabinet au ministère de l'Économie, du redressement productif et du Numérique.

Luis VASSY, qui était directeur du cabinet de Kader Arif au ministère délégué auprès du ministre de la Défense, chargé des Anciens combattants, a été nommé conseiller diplomatique au cabinet de Jean-Yves Le Drian ministre de la Défense.

■ Romain Gary 2005

Laurent CABRERA, qui était conseiller pour les affaires juridiques et institutionnelle au cabinet de Victorin Lurel au ministère des Outre-mer, a été nommé conseiller au cabinet de George Pau-Langevin au ministère des Outre-mer.

Géraldine LACROIX-MAYMIL, qui était conseillère chargée de l'emploi, de l'insertion par l'activité économique, des affaires sociales

et de la politique de la ville au cabinet de Benoît Hamon au ministère délégué chargé de l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation, a été nommée conseillère chargée de la lutte contre le décrochage scolaire, de l'insertion professionnelle des jeunes et des relations éducation-emploi au cabinet de Benoît Hamon, ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

Myriam METAIS, qui était conseillère chargée du budget et des services pour l'administration générale au cabinet de Michel Sapin, au ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelles et du Dialogue social, a été nommée conseillère budgétaire et administration générale au cabinet de François Rebsamen, ministre du Travail, de l'Emploi et du Dialogue social.

■ Simone Veil 2006

Manuel BOUGEARD, qui était directeur du cabinet de Michèle Delaunay au ministère délégué chargé des Personnes âgées et de l'Autonomie, a été nommé directeur de cabinet de Kader Arif, secrétaire d'État chargé des Anciens combattants et de la Mémoire.

Cyril PIQUEMAL, qui était conseiller « groupe Antici, coordination Coreper II – représentants permanents, coordination relations extérieures, perspectives financières » à la représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne à Bruxelles, a été nommé conseiller pour les relations avec le Parlement et les questions européennes et internationales au cabinet de Ségolène Royal, ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie.

Frédéric POTIER, qui était conseiller chargé des affaires constitutionnelles, de l'Intérieur et de l'Outre-mer au cabinet du président de l'Assemblée nationale Claude Bartolone, a été nommé conseiller technique chargé de l'Outre-mer.

Emmanuel TUCHSCHERER, qui était conseiller diplomatique au cabinet de Claude Bartolone, président de l'Assemblée nationale, a été nommé directeur adjoint du cabinet d'Harlem Desir, secrétaire d'État chargé des Affaires européennes.

■ République 2007

Gabrielle d'ARAILH, qui était auditrice à la délégation générale à l'audit et au plan d'entreprise de la RATP, a été nommée conseillère

services finances au cabinet de Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics

Brice BLONDEL, qui était conseiller chargé des affaires budgétaires, fiscales et de la fonction publique au cabinet de Victorin Lurel au ministère des Outre-mer, a été nommé conseiller au cabinet de George Pau-Langevin au ministère des Outre-mer.

Jean-Paul JULIA, qui était administrateur suppléant pour la France auprès de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement-BIRD, a été nommé conseiller financement de l'économie et entreprises au cabinet de Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics.

John PALACIN, qui était conseiller « Budget et fiscalité » au cabinet d'Arnaud Montebourg, ministre du Redressement productif, a été nommé conseiller auprès de ce dernier au sein du nouveau cabinet.

Frédéric ROTHENBURGER, qui était conseiller en charge de l'Agence des participations de l'État au cabinet d'Arnaud Montebourg ministre du Redressement productif, a été nommé conseiller chargé des participations publiques au sein du nouveau cabinet.

■ Aristide Briand 2008

Gabriel CUMENGE, qui était adjoint au chef du bureau de la stratégie et de la coopération européenne de la direction générale du Trésor, au ministère de l'Économie et des Finances, a été nommé conseiller affaires européennes et financières internationales au cabinet de Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics.

Bethânia GASCHET, qui était conseillère technique « affaires européennes et internationales et questions juridiques » au cabinet de Michel Sapin, au ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelles et du Dialogue social, a été nommée conseillère « dialogue social et droit du travail, questions juridiques » au cabinet de François Rebsamen, ministre du Travail, de l'Emploi et du Dialogue social.

Nathalie INFANTE, qui était conseillère (affaires européennes, agriculture, pêche) au cabinet de Victorin Lurel au ministère des Outre-mer, a été nommée conseiller au cabinet de George Pau-Langevin au ministère des Outre-mer.

Aurélien LAPIDUS, qui était conseillère auprès du secrétaire général des affaires européennes,

a été nommée secrétaire générale adjointe des affaires européennes.

Cécile RAQUIN, qui était conseillère chargée des collectivités territoriales et de la décentralisation au cabinet de Jean-Marc Ayrault à Matignon, a été nommée conseillère technique chargée de la décentralisation au cabinet du premier ministre, Manuel Valls.

Christian VIGOUROUX, président de la section du rapport et des études du Conseil d'État, a été nommé président de la section de l'Intérieur de cette juridiction.

■ Willy Brandt 2009

Claire ALLARD, qui était conseillère technique chargée des affaires budgétaires et de la modernisation de l'action publique au cabinet de Vincent Peillon au ministère de l'Éducation nationale, a été nommée conseillère chargée des affaires budgétaires et de la modernisation de l'action publique au cabinet de Benoît Hamon et à celui de Geneviève Fioraso, secrétaire d'État chargée de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

Pierre BERGES, inspecteur de l'administration, a été nommé conseiller budgétaire et organisation territoriale de l'État au cabinet de Marylise Lebranchu, ministre de la Décentralisation, de la Réforme de l'État et de la Fonction publique.

Raphaël CHAMBON, qui était directeur adjoint du cabinet de Frédéric Cuvillier, au ministère délégué chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche, a été nommé directeur adjoint du cabinet d'Anne Hidalgo, maire de Paris.

Elodie LEMATTE, qui était conseillère technique chargée des affaires financières, juridique et de la protection sociale agricole, a été nommée conseillère chargée des finances, de l'emploi et de la protection sociale agricole.

Sophie LEBRET, qui était conseillère fonction publique au cabinet de Marylise Lebranchu, ministre de la Décentralisation, de la Réforme de l'État et de la Fonction publique, a été nommée conseillère sociale à ce même cabinet.

Aurélien ROUSSEAU, qui était directeur adjoint du cabinet du Maire de Paris, a été nommé secrétaire général adjoint de la Ville de Paris.

■ Emile Zola 2010

Frédérique CAMILLERI, qui était directrice adjointe du cabinet du secrétaire général du ministère de l'Intérieur, a été nommée directrice

de cabinet de Patrick Strzoda, préfet de la région Bretagne, préfet de la zone de défense et de sécurité Ouest, préfet d'Ille-et-Vilaine.

Sophie DUVAL, qui était conseillère auprès de Sylvia Pinel au ministère de l'Artisanat, du Commerce et du Tourisme, a été nommée conseillère spéciale de Sylvia Pinel, ministre du Logement et de l'Égalité des territoires.

Harold HUWART, qui était conseiller au pôle stratégie, médias et communication au cabinet de Jean-Marc Ayrault à Matignon, a été nommé conseiller social au cabinet Michel Sapin, ministre des Finances et des Comptes publics.

Aurélien LORRAIN-ITTY, qui était adjoint au sous-directeur des missions de protection judiciaire et d'éducation à la direction de la protection judiciaire de la jeunesse au ministère de la Justice, a été nommée conseillère sociale au cabinet de Najat Vallaud-Belkacem, ministre des Droits des femmes, de la Ville, de la Jeunesse et des Sports.

Jérôme ITTY, a été nommé vice-président Strategy & Business Development au sein de la direction de la stratégie et des affaires publiques du groupe Axa.

Céline JAEGGY-ROULMANN, qui était conseillère emploi et formation professionnelle au cabinet de Marie-Arlette Carlotti au ministère délégué chargée des Personnes handicapées et de la Lutte contre l'exclusion, a été nommée conseillère « insertion professionnelle » au cabinet de François Rebsamen, ministre du Travail, de l'Emploi et du Dialogue social.

Raphaël SODINI, qui était conseiller immigration au cabinet de Manuel Valls au ministère de l'Intérieur, a été nommé conseiller immigration et asile à ce même ministère.

■ Marie Curie 2011

Agathe CAGE, qui était conseillère technique chargée du second degré au cabinet de Vincent Peillon au ministère de l'Éducation nationale, a été nommée conseillère chargée du second degré, des programmes et de l'évaluation des élèves au cabinet de Benoît Hamon, ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

PUB ONG

« Nouvelles musiques, nouveaux talents » (NMNT)

En ce mois de mai, que les chrétiens dédient à la vierge Marie, les Sonates du Rosaire de Heinrich Von Biber (1644-1704) résonnent comme une évidence, servies par des musiciens d'exception réunis par le label Psalmus. Plus près de nous, l'hommage est à la Russie avec le compositeur Sergei Prokofiev (1891-1953), dont le Concerto n°3 pour piano et la Symphonie n°5 sont magnifiquement interprétés par le Mariinsky Orchestra, sous la direction de Valery Gerguiev, et le pianiste Denis Matsuev.

Côté musiques actuelles, c'est une profusion de nouveautés : les voix masculines, qui étaient encore rares en France, sont à l'honneur avec Marc Thomas (Pardon My French), Roland Brival (Circonstances aggravantes) et Loïs Le Van (The Other Side) ; le jazz est très présent et emprunte des formes extrêmement variées, depuis le projet orchestral du saxophoniste norvégien Marius Neset, allié au Trondheim Jazz Orchestra jusqu'au second opus de l'Orphicube du saxophone et compositeur Alban Darche, qui mêle cinéma, arts plastiques et danse à sa musique, en passant par la revisitation des œuvres de Nino Ferrer proposée par le clarinettiste et compositeur Denis Colin, le projet lunaire du trompettiste Antoine Berjeaut associé au rappeur Mike Ladd, entre poésie et jazz, ou encore le trio de guitaristes virtuoses Louis Winsberg, Antonio « El Titi » et Rocky Gresset. Pour finir, trois aventures originales couronnent le tout : Pierrick Pedron qui réinvente la musique du groupe culte des années 1980, The Cure ; Clovis Nicolas, contrebassiste français qui connaît un incroyable succès aux États-Unis ; et enfin, l'accordéoniste David Venitucci qui nous offre un nouvel opus ample et généreux en trio. Mai sera chaud, c'est écrit. En tout cas musicalement ! Bonne écoute !

N.B. : Le symbole ♡🎵♡ signale nos nouveautés « coup de cœur ». Cela ne minore en rien le caractère exceptionnel des autres œuvres présentées.

■ MUSIQUE BAROQUE HEINRICH I. F. VON BIBER

♡🎵♡ SONATES DU ROSAIRE

Les dominos

Florence Malgoire, violon

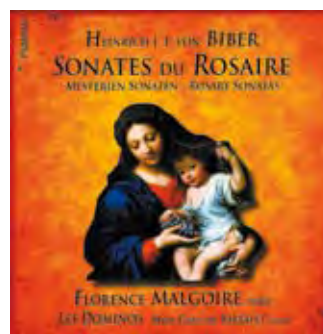
Marie-Christine Barrault,
récitante

(Réf. : PSAL 018 – Psalmus
– 2014)

La prière du rosaire est une méditation sur les grands événements de la vie de Jésus. À l'époque d'Heinrich Von Biber (1644-1704), elle comprend cinq Mystères joyeux, centrés sur l'enfance du Christ, de l'Annonciation à ses douze ans ; cinq Mystères douloureux, relatant l'agonie à Gethsémani jusqu'à la crucifixion au Golgotha ; et cinq Mystères glorieux, volet post-mortem de Jésus selon la tradition catholique, partant de la résurrection jusqu'au couronnement de la vierge Marie¹. Les textes médités

sont tirés des évangiles de Luc, Mathieu et Jean. Dans ce canevas très structuré s'ajoute traditionnellement une prière à Marie², répétée dix fois de suite, après la lecture de chaque Mystère. Dans le cas de l'œuvre d'Heinrich Von Biber, ces dizaines sont remplacées par une sonate. Au final, il s'agit d'une composition de grande envergure puisqu'à chaque Mystère correspond une sonate. Nonobstant, l'œuvre s'achève sur une *Passacaille*, seizième partie non « réglementaire » pour évoquer « l'ange gardien ». Les sentiments et émotions extrêmes suscités par cette immersion dans la vie de Jésus offrent à Biber des possibilités d'expressions inouïes. Pour l'auditeur, ces Mystères renferment bien des secrets car en plus de ceux des textes des évangiles, emplis de symboles et d'éléments surnaturels, s'ajoutent ou plutôt

se corréleront ceux de la musique. En effet, dans cet opus, Biber redouble d'inventivité pour appréhender en profondeur les récits bibliques. Au rang des trouvailles audacieuses, il faut citer un violon accordé de différentes manières³ selon les sonates, le croisement de ses cordes centrales pour la



sonate de la résurrection, et l'emploi significatif de telle ou telle tonalité en fonction de l'événement médité. Par ailleurs, il existe aussi une face cachée, celle du violoniste qui au rythme des événements jubile,

s'exalte ou souffre. En effet, de l'aveu même de Florence Malgoire, la sonate relative au couronnement d'épines est une torture pour les doigts tant ils doivent atteindre des positions improbables.

Dans cette belle entreprise impulsée par Jean-Marc Vié pour le label *Psalmus*, Florence Malgoire est entourée d'une équipe de musiciens à faire pâlir de jalousie tous les grands festivals de musique ancienne. Ainsi retrouvons-nous Angélique Mauillon à la harpe, Guido Ballestracci à la basse de viole et lyronne, Richard Myron au violon et Jonathan Rubin au théorbe et guitare baroque. Blandine Rannou, dont le nom, maintes fois cité dans notre rubrique, suffit à donner une idée du niveau d'excellence de l'enregistrement, est au clavecin. Enfin, cerise sur le gâteau, la comédienne Marie-Christine

Barraut prête sa voix pour une lecture sobre et pénétrante des évangiles. Au demeurant, si comme l'explique Florence Malgloire, un tel plateau n'est pas forcément gage d'une réussite exceptionnelle, il peut aussi, comme c'est le cas ici, transcender tous les possibles ! Que l'on soit chrétien, d'une autre religion, agnostique ou athée, l'enregistrement de ces sonates constitue un événement. En effet, rares sont les versions aussi riches de par la variété des accompagnements, allant de quelques notes de soutien au soliste à une véritable profusion harmonique. Rare aussi est l'inclusion d'un récitant donnant le cadre d'inspiration du compositeur. Biber avait pris soin d'ajouter des gravures dans l'édition qu'il offrit à l'Archevêque de Salzbourg Max Gondolf, volonté affichée de donner du sens à l'ineffable. Comme en écho lointain, ces quatre disques sont complétés par un Dvd donnant autant à voir qu'à entendre. Ainsi, il nous permet de mieux comprendre cette œuvre exceptionnelle. On y découvre aussi que les musiciens sont beaux... Comme le sont tous les artistes habités par la passion commune de partager un moment unique !

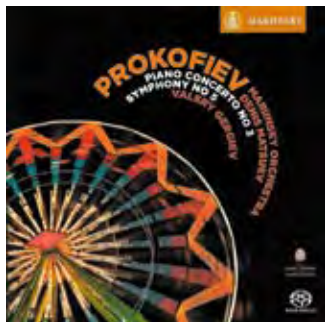
MUSIQUE DU XX^E SIÈCLE PROKOFIEV

PIANO CONCERTO N°3
SYMPHONY N°5

Denis Matsuev, piano
Mariinsky Orchestra
Direction, Valery Gerguiev
(Réf. : Mariinsky – MAR0549 – 2014)

Si le début du XX^e siècle vit l'émergence de processus de compositions révolutionnaires, au rang desquels atonalité et dodécaphonisme devinrent incontournables, il ne faut pas oublier que certains musiciens empruntèrent une voie tout autant avant-gardiste bien que

se réclamant d'un nouveau classicisme. Dans ce contexte, les œuvres de Sergei Prokofiev (1891-1953) ont véritablement marqué les esprits. Aussi ne sera-t-on pas étonné d'entendre dans les pages du *Concerto n°3 pour piano et orchestre* des tournures de phrases qui inspirèrent d'autres compositeurs. Comment ainsi ne pas penser à l'admirable *Concerto pour deux piano et orchestre* de Francis



Poulenc (1899-1963) composé une dizaine d'année plus tard ? La marque de fabrique de Prokofiev se reconnaît entre mille. Les thèmes paraissent simples mais sont difficiles à fredonner étant donné leur ambitus souvent large et leur tournure souvent agrémentée de savants chromatismes. Par ailleurs, l'orchestration est spectrale, allant d'une phrase jouée pianissimo par un seul instrument, à l'instar de la clarinette du premier mouvement du *Concerto n°3 pour piano*, aux tutti flamboyants du troisième mouvement. Les moteurs rythmiques agissent comme des raz de marée, balayant toute tentative de résistance de l'auditeur. À ce titre est véritablement emblématique le début de l'*Allegro Marcato de la Symphonie n°5*. Ici, une agitation frénétique règne, domaine de la répétition magnifiée jusqu'à la jubilation. Cette musique semble mettre en scène l'activité débordante d'une usine de lutins en plein travail pour créer des objets à la chaîne. Du reste, nul

hasard si Prokofiev fut un des premiers grands compositeurs de musiques de film tant ses œuvres sont descriptives. Scintillements et miroitements sereins se disputent ainsi aux martellements et grondements remuant jusqu'aux entrailles. Une pointe d'ironie surgit parfois dans ce décor puissant et fier comme l'on peut le percevoir dans le deuxième thème du premier mouvement du *Concerto n°3* : le piano espiègle dialogue avec l'orchestre sur une mélodie dégingandée, marquée par des ruptures de tempo et des hoquets débonnaires. Nonobstant, cette richesse de langage et cette liberté de ton valurent à son auteur une relation toujours instable avec le pouvoir soviétique quand il revint s'installer dans son pays d'origine. Sans doute évita-t-il le pire parce que sa musique portait haut les couleurs d'une patrie, la Russie.

Le label Mariinsky ne pouvait trouver défenseur plus juste en confiant ces enregistrements au pianiste Denis Matsuev et au chef d'orchestre Valery Gerguiev, tous deux admirés dans le monde entier. Ainsi, *La symphonie n°5*, interprétée magnifiquement par le Mariinsky Orchestra accomplit la pensée de Prokofiev qui souhaitait que cette œuvre « glorifie l'esprit humain ». Il serait dommage de s'en priver !

ORCHESTRAL MARIUS NESET ET TRONDHEIM JAZZ ORCHESTRA

LION

(Réf. : 9031-2 – ACT – Harmonia Mundi – Mai 2014)

Il y a un an, avec son troisième album en *leader*, *Birds*¹, il nous subjuguait par la richesse de son jeu et une opulence rythmique assumée. Apportant réellement de nouvelles couleurs à la

scène jazz, il s'imposait comme l'un des saxophonistes les plus créatifs de sa génération. « Il », c'est Marius Neset, saxophoniste et compositeur norvégien. Né en 1985, il évolue au sein d'une famille de musiciens : son père, Terje Neset, enseigne la guitare, et sa mère, Anne Leni Søfteland Sæbø, est pianiste. Ses jeunes sœurs ont également embrassé une carrière musicale : ainsi de la chanteuse Anna Søfteland Neset et de la flûtiste Ingrid Søfteland Neset laquelle était présente sur son précédent album.

Combinant la puissance de Michael Brecker et la subtilité de Jan Garbarek, son compatriote, Marius continue de nous étonner avec ce nouvel album, dont le titre même, *Lion*, évoque l'énergie qu'il imprime à tout ce qu'il touche. Sa rencontre avec l'Orchestre de Jazz de Trondheim – avec seulement 154 000 habitants, c'est la troisième ville du pays



après Oslo et Bergen, abritant une intense vie culturelle – remonte à 2011, lorsqu'il reçoit une commande en vue du Festival de Jazz de Molde de 2012. Devenu le plus inventif de Norvège, cet orchestre s'est déjà associé, au cours de ces dernières années, à des solistes prestigieux comme Chick Corea, Pat Metheny ou encore Joshua Redman. C'était

1 - Jean-Paul II en institua cinq autres sous le titre de « Mystères Lumineux » lors de son pontificat. Ces mystères concernent l'annonce de l'Évangile et le sacrement de l'Eucharistie.

2 - Je vous salue Marie.

3 - L'accord traditionnel du violon selon les cordes vides sol, ré, la, mi, est ici sans cesse remis en question.

4 - Cf. L'Ena Hors les Murs, Juin 2013 – Marius NESET, *Birds*, (Réf. : EDN 1040 – Edition Records – Codaex).

Mélomanie

ainsi un défi d'écrire une œuvre complète pour cet orchestre. Mais la création remporte un succès incroyable à Molde : le collectif se lance alors dans une tournée et décide d'enregistrer ces compositions au carrefour entre le jazz et la musique symphonique.

L'orchestre compte quatre saxophones, dont celui de Marius, deux trompettes, un trombone, un tuba, un accordéon, un piano, une contrebasse et une batterie. Quant à la musique, elle est bien loin des clichés que l'on peut avoir sur ce certains appellent le « scandi-jazz » : rien de sombre ou de froid ; tout au contraire, la chaleur des mélodies et des arrangements, toujours téméraires, voire sauvages, donne le sentiment d'une musique forgée sur l'enclume d'un jazz mondialisé. S'enchaînent sept morceaux d'une beauté minérale, la conclusion étant donnée par le magnifique titre *Birds*, réorchestré pour l'occasion. Morceau de bravoure, *Lion* ouvre l'épopée : d'abord le tuba, puis les saxophones qui viennent progressivement, son, souffle et bruitages créant une atmosphère onirique ; la trompette, puis le saxophone de Marius annoncent le thème, avant que l'ensemble des cuivres et des saxophones ne le reprennent, de manière ample et ronde ; la batterie rentre alors, la rythmique est doublée par quelques instruments ; les mélodies s'entremêlent, la tension monte jusqu'à une rupture placée au milieu du morceau ; le son se fait plus contemporain, les chemins se brouillent, la discipline propre au *big band* s'efface laissant chaque instrument défricher une nouvelle terre musicale, avant que la dynamique ne reparte, avec un retour aux thèmes du début et une fin atmosphérique.

Le titre suivant, *Golden Xplosion*, repose sur de courtes injections sonores qui se densifient jusqu'à devenir la trame même du morceau, dont le caractère aléatoire est bien trompeur, chaque note étant écrite. Le quatuor de saxophones (soprano, alto, ténor et baryton) s'empare du titre *In The Ring*, dont on comprend aisément le sens, passée une introduction à l'allure classique et une fois entrée la batterie : le combat qui se prépare laisse d'abord seul à seul le trombone et le saxophone et ses slaps⁵, puis intègre les trompettes, avant que l'atmosphère ne s'apaise, prônant la réconciliation, avant une ultime joute musicale. Le saxophone nous offre un court interlude aux sonorités chaudes, qui constituera comme une introduction à *Sacred Universe*. Une large ouverture, faite de phrases successives, se déroule, associant progressivement tous les instruments ; la contrebasse prend le relais pour une improvisation à l'apparence désordonnée ; les différents tableaux de ce second morceau de plus de dix minutes vont offrir au saxophone soprano un écrin de *groove* appréciable, avant que la trompette ne reprenne le rôle de soliste. *Weight Of The World* s'engage dans un jeu plus libre : introduction au saxophone, soutenu par la contrebasse, puis incursions piquantes des autres instruments, précédant une improvisation du saxophone sur une batterie aux accents rock ; la rupture laissera la place au piano, la contrebasse se faisant le trait d'union avec la période précédente ; les cuivres et saxophones reviendront, montant peu à peu en puissance jusqu'au paroxysme et le retour à cette note jouée *ostinato* comme au début du morceau, sur laquelle le saxophone improvisera jusqu'à l'épuisement. L'avant-dernier

morceau, *Raining*, amènera une certaine accalmie, le piano portant un choral de facture classique dont la mélodie s'extraira de sa gangue pour planer au-dessus de tous. L'enchaînement avec le dernier titre, *Birds*, est parfait, donnant à l'album toute sa cohérence. Compositions originales, arrangements atmosphériques et toujours osés, exécution royale, *Lion* offre à l'auditeur un vrai régal mélodique et rythmique. Marius Neset réussit avec ses complices de l'Orchestre de Jazz de Trondheim à créer une musique iconoclaste ancrée dans l'énergie terrestre et arrimée aux cieux les plus élevés. À écouter sans délais !

VOCAL JAZZ MARC THOMAS

🎵🎵🎵 PARDON MY FRENCH

Marc Thomas, voix ;
Vincent Bourgeyx, piano ;
Gildas Bocle, contrebasse ;
Andrea Michelutti, batterie ;
Jean-Christophe Vilain, trombone
(Réf. : CD1D – Ze Famous Productions – Avril 2014)

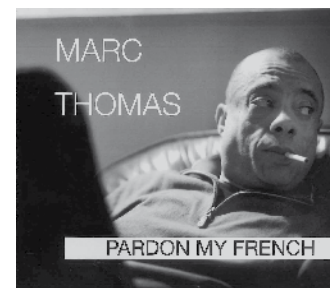
ROLAND BRIVAL

🎵🎵🎵 CIRCONSTANCES
AGGRAVANTES

Roland Brival, voix ;
Rémy Decormeille, piano ;
Manuel Marches, contrebasse ;
Julien Charlet, batterie
(Réf. : SUCH008 – Such Prod – Harmonia Mundi – Avril 2014)

Il y a encore beaucoup à faire en termes de parité. Cela est vrai dans l'entreprise comme dans l'administration, et on le sait aussi, dans le monde politique. La loi est passée par là et on pourra en mesurer les effets dans quelques années. Dans le domaine du jazz, c'est un peu comme dans les couples, même si heureusement et de la même manière, ces dernières années l'Europe et surtout la

France ont connu une véritable évolution, voire une révolution : la traditionnelle répartition des rôles – aux femmes le chant et aux hommes les instruments – tend à se réduire, le sexe féminin jouant aujourd'hui de la batterie (Anne Pacey⁶) ou du saxophone (Sophie Alour⁷) en soliste et *leader*. Quant aux hommes, s'ils ont



d'illustres aînés de l'autre côté de l'Atlantique tels un Franck Sinatra ou un Nat King Cole, il n'y a pas de tradition française en la matière. Mais aujourd'hui, certains n'hésitent pas à relever le défi et à se lancer dans le jazz vocal. Parmi ceux-ci, deux voix à la fois très différentes et étonnantes : celle de Marc Thomas, profonde et chargée d'émotion dans la tradition américaine pour un chanteur qui est également saxophoniste⁸ ; et celle de Roland Brival, chaude et enveloppante, puisant sa chaleur en pays créole, pour un chanteur, également poète et écrivain⁹ ; chacun nous offrant un nouvel album particulièrement séduisant, l'importance du discours musical n'ayant d'égal que celle du discours tout court.

Intitulé *Pardon My French*, le nouvel opus de Marc Thomas – le cinquième sous son nom mais le seizième auquel il participe – est composé à la fois de mélodies du *Great American Songbook* (*I Love Paris* de Cole Porter¹⁰, *Sunday, Monday or always* de Jimmy Van Heuser et Johnny Burke¹¹ ou encore *The Good Life* de Sacha Distel, J. Reardon et Jean Broussole¹²), d'incursions dans le répertoire

latino-américain (*E preciso dizer adeus* d'Antonio Carlos Jobim) et de compositions originales écrites par le pianiste Vincent Bourgeyx. Ce disque rapproche ainsi les amoureux du jazz des deux côtés de l'Atlantique. Servis par un quintet complice et fusionnel, chantées en français ou en anglais, parfois les deux, les ballades romantiques ou les morceaux aux rythmiques plus intenses procurent une joie tranquille et un plaisir évident. En dix titres, Marc Thomas nous offre un bouquet d'émotion dans le registre tant du swing que de la confiance, marqué par des scats en cascades et une justesse constante de l'expression.

Trois ans après la sortie de *Vol de nuit*, Roland Brival revient quant à lui avec un album faisant référence tout autant à la crise sociale qu'à



la chronique d'une relation amoureuse tourmentée : *Circonstances aggravantes*. Réunissant douze chansons en français, en créole et en anglais, ce nouvel opus parle aussi et surtout de la détermination, affichée par l'artiste lui-même, à creuser et à labourer le sillon d'une démarche musicale aux antipodes des modes actuelles et dont le caractère iconoclaste est totalement assumé. Ce jazz-là ne ressemble en effet à aucun autres, dans l'écriture des textes, d'une saveur incomparable, dans la densité mélodique et surtout dans la richesse de la palette de couleurs utilisées. L'album résulte d'abord

d'une rencontre orchestrée par Julien Birot, producteur artistique de Such Production (et déjà rencontré dans ces colonnes¹³), entre le chanteur et Rémy Decormeille, pianiste aussi virtuose qu'inspiré, connu pour ses collaborations avec David Linx ou Victor Lazlo. S'ensuivront des mois de travail passés à peaufiner leur complicité et à rêver au *groove* de cet album, totalement acoustique. L'enregistrement s'écoute d'un trait, depuis la chanson *Ma chère cousine*, lettre-confiance portant un regard acéré sur le monde, jusqu'au dernier morceau, *Dear Lili*, dont le swing décontracté conte la promesse d'un rappel qui ne viendra pas.

Dans des registres bien distincts, les chanteurs Marc Thomas et Roland Brival signent ici deux enregistrements brillamment ciselés. La savante placidité sonore du premier rejoint la verve musicale et poétique du second, chacun bénéficiant de complices à la musicalité savoureuse. Deux voyages bien différents pour un seul et unique objectif : chanter la vie et l'amour. À se procurer sans faute !

■ REVISITATION

DENIS COLIN ET ORNETTE

UNIVERS NINO

(Réf. : CR 220 – Cristal Records – Harmonia Mundi – Mai 2014)

Denis Colin aime à se définir comme un « chanteur aphone qui jouerait de la clarinette basse », un instrumentiste pour qui la virtuosité passe au second plan tant l'expression vocale lui paraît première, voire primale. L'idée du chant l'a ainsi toujours habité comme une seconde nature. Lorsqu'il tombe sur l'intégrale de Nino Agostino Arturo Maria Ferrari, alias Nino Ferrer, il se rend compte

à quel point il a grandi avec la prosodie de cet aîné qu'il n'a pourtant jamais rencontré. Mais c'est comme si, tapi au creux de l'âme de Denis Colin, le chanteur avait en quelque sorte toujours été là... Le hasard a en effet voulu que, pendant l'entre-deux-guerres, dans la lointaine Nouvelle-Calédonie, le grand-père maternel de Denis se prenne d'amitié pour Pierre Ferrari... père de Nino. Même distendue avec le temps, la



relation entre les deux clans sera telle que, plus tard, dans le cercle familial du tout jeune Denis, Nino sera présenté comme un « cousin éloigné » ; la famille en possédait les trois premiers disques, restés confidentiels mais que le futur clarinettiste connaissait par cœur. Lorsque viendra pour le chanteur le temps du succès, avec *Mirza* en 1965, c'est à la flûte à bec que Denis Colin, apprenti souffleur alors âgé de 9 ans, s'en réappropriera la mélodie.

Intitulé *Univers Nino*, ce nouvel album résonne ainsi comme une évidence, rendant hommage à ces équilibres fragiles et intenses, dont le génio de naissance Nino Ferrer faisait ses délices, entre mélodie, verbe et chant. Denis Colin prolonge ces interactions, gommant subtilement à travers la relecture du corpus musical du chanteur les frontières entre l'instrumental et le vocal. À ses côtés, la chanteuse et claviériste Bettina Kee, alias Ornette, la chanteuse Diane Sorel et un groupe composé du trompettiste Antoine Berjeaut, du guitariste Julien Omé, du bassiste Théo

Girard et du batteur François Merville. C'est au Nino Ferrer créateur, refusant la routine et la facilité, bouillonnant, casse-cou et finalement méconnu, que Denis Colin rend hommage, comme en écho à la force de son œuvre. Aux facéties *rythm'n'blues* revisitées de *Mirza* et des *Cornichons*, comme aux classiques que sont *La Rua Madudeira* ou *Le Blues des rues désertes*, répondent comme par contrepoint des compositions tardives plus sombres et savantes, tels que *Metronomie*, *The Garden*, *Moby Dick*, *L'arbre noir* ou encore *La Désabusion*.

5 - Claquement de langue sur le bec, produisant un son percussif.

6 - Cf. *Ena hors les murs*, Décembre 2012 – Anne Pacey, Yôkai (Réf. : CD LJ20 – Laborie Jazz).

7 - Cf. *Ena hors les murs*, Avril 2013 – Sophie Alour, Shaker (Réf. n.c. – Naïve).

8 - Entré à l'école du CIM à seize ans, il y débute le saxophone encadré par Michel Roques et Jean-Claude Forenbach. Trois ans plus tard, en 1979, il remportait une première fois le concours de Jazz de La Défense, et une deuxième fois, en 1981, avec le tubiste Michel Godard et le groupe Bakea dans un répertoire plus contemporain. Par la suite, il intègre très rapidement des formations de dimension internationale (*Urbansax*, Henry Guedon, Jérôme Savary) et on le retrouve aux côtés de Sonny Rollins, Lee Konitz, Billy Hart, Michel Graillier, Charles Bellonzi, Emmanuel Bex... Nominé aux Victoires de la Musique, il devient peu à peu le chanteur *crooner* incontournable de formation renommées et de grands orchestres (Claude Bolling Big band).

9 - Connu dès les années 1980 pour son album *Créole Gypsy*, Roland Brival a longtemps vécu entre New York, Londres et Paris. Né en Martinique, il s'installe à Paris avec sa famille au début de son adolescence. Homme de théâtre, plasticien, musicien et peintre, il expose dès les années 1970 au Musée d'art moderne de la Ville de Paris. Cinq albums sont parus (Intense en 1998, *Créole Gypsy* réédité en 2002, *Waka* en 2003, *Kayam* en 2006 et *Vol de Nuit* en 2010) ; une quinzaine de romans ; des chansons pour enfants ; une rubrique de critique littéraire dans *Elle Magazine* pendant quatre ans ; Roland Brival est un artiste et un homme de culture complet.

10 - Composé en 1953, ce titre eut un immense succès et a été repris par de nombreux artistes, depuis Franck Sinatra et Ella Fitzgerald, jusqu'à Vanessa Paradis en passant par Peter Cincotti et Michel Legrand.

11 - Composé en 1943, ce titre a été enregistré en parallèle par Bing Crosby et Franck Sinatra ; il a atteint la première place du *Billboard*.

12 - Le thème de *La Belle Vie* (d'abord appelé *Marina*) est composée par Sacha Distel en 1962 pour illustrer *L'orgueil*, un tableau de Roger Vadim dans le film à sketches *Les Sept Péchés capitaux*. Il le transmet ensuite à Duke Niles, correspondant américain de son oncle Ray Ventura et producteur chez Capitol Records, qui confie à Jack Reardon l'écriture des paroles et propose la chanson à Tony Bennett sous le titre « *The Good Life* ». Le succès est immédiat et deviendra l'une des références de Bennett, utilisée comme titre de son autobiographie en 1998. C'est Jean Broussole qui écrira en 1963 les paroles de la version française, pour une interprétation par Sacha Distel lui-même. Un frisbee musical !

13 - Cf. *L'Ena Hors les Murs*, Novembre 2006 – Wise, *Metropole* (Réf. NV810471 – Naïve).

Dès l'introduction on entre dans cet univers dépayçant, fait à la fois d'intimité et d'une grande camaraderie : mélodies soignées, arrangements ciselés, osmose du groupe et improvisations tranchantes de la guitare électrique démontrent que la musique de Nino est intemporelle. La preuve se poursuit avec le jeu soul blues de *Mirza* qui nous rappelle également la richesse de ses compositions, par-delà la dérision et l'humour de la chanson ; se le réappropriant totalement, Denis Colin et ses complices nous offrent un moment de *groove* incomparable. Changement d'ambiance : la guitare devient plus grave, le rythme donné par la basse et la batterie faisant de l'introduction de *Moby Dick* une sorte de *road-movie*, avant que le chant, nostalgique, n'envahisse la scène et que la conclusion ne reprenne le tempo du commencement. Accompagnant le chant, la clarinette basse marque une rupture dans Le blues des rues désertes : la chanson se développe progressivement, prenant la forme d'une ritournelle minimaliste.

Puis un esprit plus léger s'empare des *Cornichons*, dont les paroles humoristiques sont mises en valeur par un accompagnement sautillant et chaleureux, avant que le bugle n'introduise *The Garden*. Dans ce titre à l'atmosphère mystérieuse et contemporaine, Denis Colin ménage le suspense jusqu'à l'entrée du chant, aboutissant à un concentré de pop qui atteint des sommets ! Avec *La désabusion*, changement d'ambiance ; le ton se fait plus espiègle pour conter la vie d'une jeune femme alanguie et collante ; *Métronomie*, à la régularité évidente, rompt avec cette légèreté, offrant un morceau instrumental

dont la batterie accentue les accents rock ; la dynamique sera développée sous d'autres formes permettant à la guitare électrique toutes les aventures avant une conclusion placée sous les ors du jazz. Étonnant ! Le somptueux *Arbre noir* nous ramènera à des choses plus connues, s'appuyant sur un jeu folk onirique avant que le rock ne reprenne ses droits avec *Viva la campagna*, morceau clairement ancré dans un Sud festif. La chanson conclusive nous emmène au Brésil avec *La Rua Madureira*, la nostalgie de cet amour qu'elle décrit nous prenant véritablement aux tripes.

Avec *Univers Nino*, Denis Colin nous propose une expérience unique : revisiter le répertoire de Nino Ferrer pour mieux le sublimer. Œuvre plurielle, ancrée en Méditerranée tout en sachant franchir l'Atlantique, les compositions de l'auteur-compositeur-interprète offrent un immense terrain d'expérimentation, permettant de passer de thèmes où la dérision règne en maîtresse, à des morceaux aux accents pop, folk et parfois rock dont la (re)découverte dépoussière celui qui trois ans avant sa mort enflammait encore la France avec *Le Téléphone* (1995). Magnifiquement accompagné, Denis Colin signe ainsi un album d'une musicalité rare, célébrant la modernité du chanteur italo-français dont la seule évocation du prénom suffit aujourd'hui à l'identifier dans le répertoire national. Magistral !

■ JAZZ LUNAIRE ANTOINE BERJEAUT FEAT. MIKE LADD

♥♥♥ WASTELAND

(Réf. : – Fresh Sound New Talent – Socadisc – Avril 2014)
Musique et poésie ne sont finalement que le revers l'une de l'autre : la poésie met en

valeur la musicalité des mots ; la musique harmonise la poésie des sons. Il ne faut d'ailleurs jamais oublier que le poème ne se concevait que chanté, avec ou sans accompagnement,



les troubadours et trouvères médiévaux (les premiers en langue d'oc, les seconds en langue d'oïl) ne faisant pas de différences entre musique et poèmes ainsi que le rappelle Sophie Nauleau dans la préface de son anthologie des poèmes mis en chanson¹⁴. Aragon et Léo Ferré ont particulièrement bien décrit la relation qui s'instaure entre la poésie et la musique : le premier dans le texte *Léo Ferré et la mise en chanson* affirmant que « la mise en chanson d'un poème est à [ses] yeux une forme supérieure de la critique poétique », parce qu'elle est « créatrice », contrairement à la critique écrite savante¹⁵ ; le second, en écho, dans *Aragon et la composition musicale* précisant : « je ne crois pas tellement à la musique du vers mais à une certaine forme propice à la rencontre du verbe et de la mélodie. Ce qu'Aragon déploie dans la phrase poétique n'a besoin d'aucun support, bien sûr, mais la matière même de son langage est faite pour la mise sur le métier des sons ».

Ces réflexions prennent tout leur sens à l'écoute du nouveau et premier album en *leader* du trompettiste Antoine Berjeaut. La musique s'y déroule librement, aux frontières de l'écriture et de l'improvisation collective, prenant appui tout en s'y réfléchissant sur les textes

écrits par Mike Ladd, le rappeur américain et chanteur du *spoken word*, reconnu pour ses textes poétiques. Qui est premier ? La musique d'Antoine ? Les textes de Mike ? La réponse n'a finalement que peu d'importance car c'est l'union des deux qui provoquent l'émotion, en créant un univers unique, un brin post-apocalyptique, à la T.S. Eliott. Poème-jazz à l'atmosphère à la fois minimaliste et minérale, cet album intitulé *Wasteland* évoque un voyage quasi-lunaire où se mêlent sons *vintage*, mélodies et phrasés inspirés. Les photos du livret parlent d'elles-mêmes, mettant en scène paysages dépouillés et bâtiments abandonnés au cœur d'un monde dont l'humain aurait disparu comme après la catastrophe de Tchernobyl. Côté musique, les pistes sont totalement brouillées entre jazz contemporain, *beat music* et électro.

Compositeur, trompettiste et programmateur électronique, issu du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris, Antoine Berjeaut navigue entre le jazz, les musiques du monde, les nouveaux territoires sonores électroniques, développant une rare polyvalence. Membre actif du *Surnatural Orchestra*, de la Société des Arpenteurs de Denis Colin (chroniqué également ce mois-ci avec son projet *Nino Univers* !), il a joué avec des artistes aussi divers que Rodolphe Burger / Yves Dormoy, Jeanne Balibar, Julien Loureau (que l'on retrouve sur cet album en invité), Paco Sery, Sandra N'Kake, Moriarty, Tony Malaby ou encore Touré Kunda. Il a également participé à des aventures diverses : au théâtre avec Matthias Langhoff (le Hamlet au Théâtre de l'Odéon), avec Agnès Jaoui (*Calvino Reloaded*), dans l'animation (*La véritable histoire du chat botté* de Deschamps / Makaïeff,

Mélomanie

Silex & The City pour Arte...) et au cinéma (*Les beaux jours* de Marion Vernoux).

Dans ce nouvel opus où il réunit des musiciens très expérimentés (Jozef Dumoulin au piano et au clavier, Stéphane Kerecki¹⁶ à la contrebasse et Fabrice Moreau à la batterie), les frontières habituelles sont bouleversées : la voix rythme l'ensemble, la trompette se fait chant, les mots font écho aux sons qui à leur tour font jaillir des bouquets de mots. Le premier titre *Slow Motion* (Part I/II) est exemplaire à cet égard et particulièrement stimulant, notamment dans sa seconde partie où l'ensemble réinterprète le thème principal à force de croches ou doubles croches répétées, comme pour marteler le discours. Le décor étant posé, les titres s'enchaînent alors, à la fois très différents et possédant la même

racine : High pendant près de dix minutes, très dépouillé au départ – presque *free jazz* –, puis se parant d'atours de plus en plus développés ; tournant autour d'une et seule même note, cette dernière résonne comme une alarme, une urgence, avant que l'ensemble ne désarticule et se désagrège ; puis *Cloud*, au jeu plus classique et dont le tempo apaisé permet à la trompette et au piano des improvisations devenant de plus en plus contemporaines. Situé un peu plus loin, *Hornet* suivra le même chemin. *Balcony* et *Baroness* poursuivent, avec des sonorités quelque peu surnaturelles et envoûtantes, et dans le second un thème aérien. C'est le chant porté par quelques accords du piano qui introduit *Battle*, la contrebasse étant jouée à l'archet, cependant que la batterie offre une alternative rythmique sur

fond de motifs électroniques. Le tempo s'enrichira avec *Volga To Mississippi*, les sons et les mots s'entrechoquant. Le morceau suivant, *Entract*, n'en sera pas un, développant une rythmique originale mimétique, mi-aléatoire, les bruits d'anches et le souffle du saxophone s'ajoutant pour créer une ambiance de jungle urbaine, avant que la nuit de *Nightshift* ne recouvre le paysage avec force nappes sonores. Pour finir, le jazz triomphe avec J.D., conclusion à la fois chantée et parlée, synthèse d'un album qui puisant dans la tradition comme explorant des terres inconnues, dégage une certaine nostalgie du futur.

Antoine Berjeaut, Mike Ladd et leurs complices signent un opus à la modernité évidente, mélangeant sons *vintage* et ambiances futuristes, mais surtout offrant un terrain où

les mots et les sons peuvent tour à tour s'unir et se combattre, comme pour mieux mettre en valeur toute la palette des expressions et sentiments humains. Une humanité qui apparaît ainsi en creux, dans un paysage quasi-lunaire duquel elle aurait totalement disparu. Il en ressort une poésie des mots et des sons particulièrement riche et stimulante. À découvrir sans délais !

Arnaud Roffignon
Averroès 2000

Christophe Jouannard

14 - *Je voudrais tant que tu te souviennes*. Poèmes mis en chansons, de Ruteboeuf à Boris Vian. Collectifs, Sophie Nauleau, Gallimard, 2013.

15 - « Léo Ferré rend à la poésie un service dont on calcule mal encore la portée, en mettant à disposition du nouveau lecteur, un lecteur d'oreille, la poésie doublée de la magie musicale (...). Le poète, le poème, ce ne sont que des points de départ, au-delà desquels il y a le rêve. (...) Il faudra réécrire l'histoire littéraire un peu différemment, à cause de Léo Ferré ».

16 - Cf. *L'Ena Hors les Murs*, Décembre 2012 – Stéphane Kerecki, *Sound Architects* (Réf. : nc – Out Note Records).

Pour celles et ceux qui en veulent plus !

PIERRICK PEDRON Kubic's Cure

Avec Pierrick Pedron,
saxophone alto ;
Thomas Bramerie,
contrebasse ;
Franck Agulhon, batterie
(Réf. 9554-2 – ACT –
Harmonia Mundi – Avril
2014)

Les forces cubiques semblent pousser Pierrick Pedron à relever les plus grands défis. A trois, ils n'avaient pas hésité à revisiter le répertoire de Thelonious Monk, avec *Kubic's Monk*, un disque-choc à la concision et à l'urgence sans précédent. Si *Omry* et surtout *Cheerleaders*¹ avaient ouvert la voie aux inspirations

électroniques, personne n'aurait osé parier sur la célébration d'une musique rock d'Outre



Manche aux couleurs d'un psychédélisme inquiet et d'avant-garde gothique. Avec une douzaine d'albums depuis la fin des années 70, Robert Smith et *The Cure* ont pourtant fait l'objet d'un culte

qui justifiait de s'y intéresser ! C'est ainsi ce monde kaléidoscopique et désenchanté que Pierrick Pedron nous invite à redécouvrir, avec une curiosité et une gourmandise non dissimulées. Mais il fallait sélectionner les compositions et chercher de nouvelles couleurs pour donner une seconde vie à ces morceaux parfois célèbrissimes. Au total, ce travail de « destruction créatrice », au sens schumpétérien du terme, est un réel régal. L'invention d'un idiome fougueux, ni rock, ni jazz, libérant des mélodies minimalistes, crée une véritable hypnose. S'ajoutent au duo gémellaire (Bramerie/Agulhon) trois complices

parfaitement choisis : Thomas de Pourquery, Médéric Collignon² et Ghamri Boubaker. Pierrick Pedron démontre à nouveau une capacité extraordinaire à ré-enchanter ses propres rêves jusqu'à ce qu'ils deviennent réalité, faisant sienne cette musique née ailleurs ! Magistral !

LOÏS LE VAN The Other Side

Avec Loïs Le Van, chant ;
Thomas Mayade, trompette,
bugle ; Manu Domergue, cor ;
Sandrine Marchetti, piano ;
Leila Renault contrebasse ;
Roland Merlic, batterie
(Réf. HV 0073-26-331 –
Hevhetia – Avril 2014)

Il n'est pas si facile d'affirmer sa voix d'homme lorsque l'on ne s'inscrit pas dans la tradition des *crooners* américains et que les voix féminines dominent. Pourtant, Loïs Le Van se distingue dès les premières notes de son album, *The Other Side*. Doté d'une voix à la fois pure et fragile, il fait de réels choix musicaux, se plaçant dans le cousinage d'un doux bugle ou d'un tendre mellophone. A à peine 28 ans, le chanteur porte dans sa voix une élégance et une grâce indicibles, réminiscence d'un son qu'incarna le trompettiste Chet Baker. Son phrasé est aventureux tout en restant narratif, s'appuyant sur des compositions de tradition jazz auxquelles les cuivres et le piano ajoutent une approche harmonique et mélodique plus prononcée. C'est ainsi la musicalité plus que tout qui triomphe et l'on se laisse transporter dans cet « autre côté » avec délices. Repéré à 18 ans, il a étudié aux États-Unis avec Roger Leston et trouvé à son retour un nouveau mentor en la personne de David Linx au Conservatoire Royal de Bruxelles. Après un premier disque auto-produit, cet album est une véritable révélation et l'on vous donne rendez-vous le 21 mai prochain au Sunside à Paris !



LOUIS WINSBERG / ANTONIO « EL TITI » / ROCKY GRESSET

Gypsy Eyes

(Réf. n.c. – SUCH Prod – Harmonia Mundia – Avril 2014)

« Comme Jimi Hendrix, j'avoue ma fascination pour les Gitans, ce peuple du vent, ces artistes de feu, libres et fiers (...). Dans les yeux de Rocky Gresset, j'ai vu briller la même flamme que dans le regard d'Antonio « El titi ». Deux gitans, deux virtuoses de la guitare, dignes héritiers de leurs maîtres : Django Reinhardt pour l'un, Paco de Lucia pour l'autre. Deux cousins de musique, qui devaient se rencontrer, se raconter leur histoire ».

C'est ainsi que Louis Winsberg³ a imaginé ce trio de virtuoses dans la liberté qu'offre le jazz. Les influences de chacun transparaissent : bien sûr Django, mais aussi Wes Montgomery et George Benson pour Rocky Gresset qui a accompagné les plus grands dans le jazz et la variété ; la guitare flamenco pour Antonio Abardonado (dit « El Titi ») à laquelle il se consacre depuis l'âge de 12 ans, prônant aujourd'hui en soliste un « flamenco moderne » ; et le jazz en général pour Louis Winsberg, qui participa à l'aventure des Los Reyes, devenus les Gypsy King, remportant ensuite le Concours national de Jazz de La Défense, avant de rencontrer Jean-Pierre Como et Paco Sery, ce qui aboutira au groupe Sixun (30 ans déjà !). Accompagnateur notamment de Dee Dee Bridgewater, il a côtoyé les plus grands.

Intitulé *Gypsy Eyes* en hommage au titre de Jimi Hendrix qui ouvre l'album,

cet enregistrement se compose de standards (Take Five de Paul Desmond, Nuages de Django



Reinhardt et Caravan de Juan Tizol et Duke Ellington) et de compositions de chacun des interprètes. Il s'en dégage à la fois un optimisme et une aisance extraordinaires, les grappes de sons s'élevant dans les airs, leur légèreté n'ayant d'égal que la richesse des émotions qu'elles recèlent. Un somptueux et élégant album de printemps annonçant les chaudes soirées d'été !

CLOVIS NICOLAS

Nine Stories

Avec Clovis Nicolas,

contrebasse ;

Riley Mulherkar, trompette ;

Lucas Stoll, saxophones

soprano et ténor ;

Alex Wintz, guitare ;

Tadataka Unno, piano ;

Jimmy Macbride, batterie

(Réf. SSC 1375 – Sunnyside – Naïve – Février 2014)

Clovis Nicolas possède une sacrée personnalité. Originaire de Provence, il décide de se lancer dans une carrière musicale après des études de philosophie. À Paris, le contrebassiste commence à se produire avec Baptiste Trotignon, Lionel et Stéphane Belmondo ou encore André

Ceccarelli. Ce qui était déjà exceptionnel se double d'une volonté de poursuivre sa quête musicale Outre-Atlantique. Il s'installe à New York en 2002 et après avoir joué avec le guitariste Peter Bernstein ou encore le saxophoniste Harry Allen, il est accepté à la Juilliard School en 2009 où il étudie son instrument avec Ron Carter et Ben Wolfe mais aussi la composition classique avec le compositeur Kendall Briggs. Sorti en 2012 avec un Bachelor et un *Master*, il enregistre en 2013 son premier album ici présenté.

Nine Stories sont les neuf chapitres d'un livre qui nous révèle la vision artistique de leur auteur : un jazz à la fois classique et inventif, dont cinq titres sont composés et quatre arrangés pour un sextet de haut vol. Après *Pisces*, un morceau rapide et vif permettant de présenter le son de l'orchestre, s'ensuit le mélodique et lancinant *None Shall Wander* et l'angleux et aventureux *Juggling*, reposant sur une alternance 3/4 et 4/4 et une mélodie contrapuntique basse / guitare et saxophone.



Composé pour un big band, *Mothers and Fathers* de Duke Ellington se déroule de manière suave et apaisée, avant le groovy *Thon's Tea* et le singulier *The Bridge* de Sonny Rollins plein d'énergie new yorkaise.

Hommage au trompettiste Tom Harrell, *Tom's Number* combine deux mélodies sur une structure complexe, avant que l'album ne se termine avec deux standards *You and the night and the music*, et *Sweet Lorraine*, Clovis offrant une formidable conclusion finissant par un solo improvisé époustouflant. Un premier album magistral !

ALBAN DARCHE & L'ORPHICUBE

Perception instantanée

Avec Alban Darche, saxophone alto, compositions et arrangements ; Marie-Violaine Cadoret, violon ; Didier Ithursarry, accordéon ;

Nathalie Darche, piano ; Sébastien Boisseau, contrebasse ; Christophe Lavergne, batterie ; Matthieu Donarier, saxophone ténor ; Sylvain Rifflet, saxophone ténor et clarinette ; François Ripoché, saxophone ténor

(Réf. J2060 – Yolk – L'Autre Distribution – Mars 2014)

Perception instantanée suit de peu le premier opus de l'Orphicube car il constitue le second volet d'un même répertoire. Avec cet orchestre expérimental, le saxophoniste et compositeur aux milles idées Alban Darche explore des terres inconnues comme un plasticien, à force collages et superpositions de souvenirs acoustiques ancrés en chacun de nous, réminiscences de musiques qui forment en quelque sorte les bandes-sons de nos existences.

Réunissant autour de lui des musiciens exceptionnels,

capables de jouer toutes les partitions, des plus difficiles aux plus iconoclastes, il travaille également comme un alchimiste, mélangeant musiques savantes et populaires pour en extraire une rare potion musicale dont il a le secret. Depuis le *Paso Doble* introductif qui révolutionne la vision que l'on pouvait en avoir,



coincée entre le bal musette, la musique de corrida et la tradition espagnole et française, tout en gardant l'esprit de lutte, jusqu'à l'*Abécédaire* final, originale manière de chanter les lettres de notre alphabet, en passant par la respiration du saxophone sur l'intimiste et fantasque *Les Silhouettes* et la danse, fil conducteur de l'album avec *La Pascoalaise*, aux accents lusophones, et *La Bouguenaisienne*, traditionnel art de se mouvoir à Bouguenais dans le 44. Le ballet se poursuivra avec *Miramas Reggae* et *Mon tribut à Tim Burton*, respectivement tribut à la musique du même nom et au réalisateur, à travers une bobine folle qui projette des extraits aléatoires de films en noir et blanc, rayés, coupés, recollés. Au total, cette *Perception instantanée* est la bande originale d'un film imaginaire particulièrement séduisant qui surprend à tout moment l'auditeur. Détonnant !

DAVID VENITUCCI

Travelling

Avec David Venitucci, accordéon ;

Denis Leloup, trombone ;

Christophe Marguet, batterie

(Réf. ENJ 7242 – Yellow Bird – Enja – Avril 2014)

Sorti en 1990 du Conservatoire de Grenoble (sa ville de naissance) et désireux de repousser les limites de l'instrument, David Venitucci s'offre un prototype sur mesure. Un accordéon à déclencheur, avec une main gauche en basses chromatiques. Il délaisse alors les basses composées et repense entièrement son système de jeu, grâce au déclencheur qui lui permet de changer la configuration du clavier pour le rendre identique à celui de la main droite. Les possibilités sont immenses, notamment celles du contrepoint. En 2003, son premier album *Cascade* est immédiatement remarqué, *Jazz Magazine* soulignant l'« approche quasi-orchestrale



de son instrument ». Après de nombreux projets, notamment dans la chanson, le cirque, le théâtre et bien sûr le jazz, il nous revient avec un nouvel opus, *Travelling*. Enregistré aux studios La Buissonne avec l'oreille experte de Gérard de Haro, il s'ouvre sur une *Rêverie* en solo avant de nous offrir, avec le titre éponyme, une entraînante

danse champêtre, affranchie des métriques paires. La subtilité de la batterie d'un Christophe Marguet s'allie à merveille avec le phrasé à la fois ample et toujours rythmé de David, notamment dans le mystérieux *Pêle-Mêle*. L'accordéon introduit *L'impatience*, à force de chromatismes, rapidement rejoint par le soyeux trombone de Denis Leloup. Il fait preuve d'une grande agilité dans *En équilibre*, et se fait orchestre dans *Faux Air* avec une certaine gravité. L'accordéon rejoint les toms pour une lente marche, un brin funeste, dans *Cathédrale*, avant que la caisse claire et les baguettes ne reprennent le dessus, avec légèreté et un air de fanfare, dans *Le nez en l'air*. Les mystères du *Castel del Monte*, construit en octogone au XIII^e siècle pour Frédéric II de Hohenstaufen, donnent lieu à une partition particulièrement travaillée entre symbole de la terre et infinité du ciel, rappelant le projet du tubiste Michel Godard⁴. Le dynamique *Avec le temps* conclura l'enregistrement avec une certaine jubilation. Ne perdant jamais le fil de la mélodie, les trois instrumentistes font sonner qui les toms et cymbales, qui le cuivre, qui les touches, pour un alliage original à l'amplitude, au lyrisme et à la générosité débordante. C'est un régal !

1 - Cf. *L'Ena Hors les Murs*, Septembre 2011 – Pierrick Pédrion, *Cheerleaders* (Réf. : 9511-2 – ACT – Harmonia Mundi).

2 - Cf. *L'Ena Hors les Murs*, Mars 2010 – Médéric Collignon & Jus de Bocse / Quatuor de cors et The White Spirit Sisters, *Shangri Tunkashi La* (Réf. : PL 4522 – Plus Loin).

3 - Cf. *L'Ena Hors les Murs*, Louis Winsberg, *Marseille, Marseille* (Réf. : SUCH002 – Such Prod – Harmonia Mundi).

4 - Cf. *L'Ena Hors les Murs*, Janvier 2003 – Michel Godard, *Castel del Monte II* (Réf. : ENJ-9431 2 – ENJA).

La boîte à livres

En ce début du mois de mai, ouvrant la Boîte à livres, j'ai tenu à rendre hommage à Jean Charbonnel, conseiller-maître (h) à la Cour des Comptes, qui nous a quittés en février dernier. Cet ancien ministre du général de Gaulle nous laisse une série d'ouvrages et de nombreux articles. J'ai rendu compte d'*À la gauche du Général* et de son dernier ouvrage paru en 2006 *Les Légitimistes : de Chateaubriand à de Gaulle*. J'ai aussi une pensée pour Pierre-Paul Kaltenbach conseiller-maître (h) à la Cour des comptes, décédé en mars dernier, qui fut mon collègue à la deuxième Chambre de la Cour et je viens de relire un livre plein d'humour qu'il a publié en 1996 : *Associations lucratives sans buts*, un ouvrage d'une grande actualité.

Deux camarades, très différents dans leurs personnalités, mais qui tous deux ont su, à différentes reprises, marquer leur attachement à l'École. C'est à Jacques Viot, ambassadeur de France, que je dédie cette chronique, au moment où paraît un livre posthume.

■ Au Quai d'Orsay avec Jean François-Poncet (1978-1981) Carnets privés d'un diplomate

Jacques Viot

Éditions A. Pedone 2014

Alors que Jean François-Poncet venait d'être nommé ministre des Affaires étrangères, il choisit Jacques Viot comme directeur de son cabinet, fonction qu'il assurera jusqu'au départ du ministre en mai 1981. Durant cette période, il va tenir une sorte de journal, presque au jour le jour. Dans une lettre qu'il rédige en 2011, alors qu'il n'est plus en fonctions, il écrit : « Je n'ai jamais eu l'intention d'écrire des Mémoires... Je connais trop la

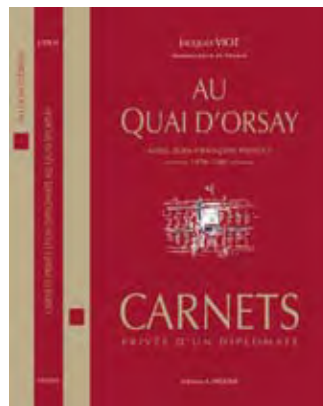
vanité de ces écrits qui essaient de faire croire qu'ils ont influencés les décisions du pouvoir ». Mais il sait que les notes qu'il a prises durant cette période peuvent susciter un grand intérêt.

Jacques Viot avait confié la lecture de ses carnets à Gérard Roubichou, l'un de ses proches collaborateurs en qui il avait toute confiance. Ils décidèrent de les revoir, de les remanier, si besoin était, de mener à bonne fin ce projet qui pourrait servir un jour à l'histoire... En avril 2012, le travail était loin d'être terminé. D'un commun accord avec Mme Jeanne Viot, Gérard Roubichou acheva ce travail de relecture et d'annotations et comme Jacques l'avait souhaité avant de disparaître, il fut décidé de les publier.

Dans une introduction titrée « Jacques Viot où le devoir de servir (1921-2012) », G. Roubichou présente l'Europe et les conditions dans lesquelles cette publication a été préparée. Le professeur Maurice Vaisse en a écrit une postface particulièrement riche de souvenirs sur le grand diplomate. Pour en revenir à ses carnets, suivant le vœu de l'auteur, ils sont organisés autour de quatre chapitres distincts correspondant chacun, soit à une partie d'une année (1978-1981), soit à une année complète (1979 et 1980).

Ces carnets sont un véritable journal, comme l'écrit le professeur Vaisse, qui en souligne le triple intérêt : en premier lieu, il est rare qu'un directeur de cabinet d'un ministre s'astreigne à tenir un journal. Le deuxième intérêt est le regard lucide que J. Viot porte sur les hommes et sur les événements de son temps. Enfin, il couvre un contexte général riche en événements sur le plan des relations internationales.

Au fil des pages, nous découvrons



progressivement le rôle, discret dans certains cas de J. Viot, mais aussi toute l'attention qu'il a portée aux faits les plus modestes comme aux plus importants et les réflexions qu'ils lui ont inspirées. S'il analyse souvent avec ironie et avec bon sens, il sait aussi être clairvoyant à l'égard du pouvoir présidentiel, et également face aux erreurs de son ministre lorsque, aux affaires étrangères, se mêlent les préoccupations électorales.

Cet ouvrage m'a beaucoup appris sur cette période de crises internationales qui vont se succéder : la révolution iranienne, l'invasion de l'Afghanistan, les troubles en Pologne, les conflits au Sahel. Tout cela est écrit dans une période d'échéances électorales, qui, en France, allait peser sur les postures et les décisions. Il s'agit d'un journal, certes, mais plus encore, d'une véritable œuvre d'historien rehaussée par une brillante réflexion sur le métier de diplomate. « Pour être un bon ambassadeur, note l'auteur, il n'est pas nécessaire d'être intelligent, mais il faut avoir beaucoup de tact ».

Comment ne pas rappeler, alors qu'il est directeur de cabinet mais aussi durant toute sa carrière dont témoignent certaines pages, qu'il n'oublie pas ses camarades, anciens ou plus jeunes de l'École et qui servent au Quai d'Orsay. C'est

ainsi que le ministre ayant décidé, dès son arrivée, de réfléchir à des réformes sur le fonctionnement du ministère en charge de J. Viot. Celui-ci constitue cinq groupes de travail ou l'on retrouve, parmi les responsables Pierre-Louis Blanc, Jacques Blot, Simon Nora, Dominique Charpy, Jacques Rigaud... Il note le 13 juin 1980 « Hier et aujourd'hui, colloque organisé par les anciens élèves de l'Ena sur : La France face au danger de la guerre ».

Conclure ? Nous le ferons très simplement, en évoquant cette soirée organisée récemment à l'occasion de la sortie des *Carnets privés*, à la librairie A. Pedone. Nous étions réunis, avec son épouse, des amis, des collaborateurs, ses proches. Certains ont apporté des souvenirs, d'autres des témoignages. Ce furent des moments touchants : car comme l'a rappelé le professeur Vaisse qui présentait ce livre posthume ces : « Carnets privés étaient très riches en informations et qu'ils étaient d'un exceptionnel intérêt. »

Jacques Viot demeurera un de ces hommes qu'on n'oublie pas et qui font honneur à la diplomatie... et à notre pays.

■ État de guerre – l'année 1914 à travers les publications officielles

Documentation française 2013

C'est un très beau livre que vient de publier la Documentation française, un livre collectif auquel ont prêté leur concours cinq historiens, tous universitaires. Il est présenté par notre camarade Xavier Patier qui en a écrit la préface, précisant qu'il « était utile que la direction de l'information légale et administrative, qui dispose du fonds des journaux officiels, apporte sa contribution aux travaux éditoriaux réalisés à l'occasion du centenaire du

déclenchement de la Grande Guerre». Et il ajoute : « Le propos d'État de guerre est de rapporter ce que fut très concrètement la voix de la République au moment où la France s'est lancée dans la bataille, voix relayée par le journal à grande diffusion qu'était alors le *Journal officiel* qui, en cette occasion inouïe, convoqua dans ses colonnes des esprits libres qui n'était pas des législateurs ». Parallèlement au *JO*, est créé dès le 15 août, un *Bulletin des armées de la République*, dirigé par le ministère de la Guerre, et imprimé par la direction des Journaux officiels. Il était destiné aux « soldats du front ». Des personnalités y écrivirent : Bergson, Barrès, et beaucoup d'autres.

Cette première année de guerre est présentée en cinq chapitres qui couvrent le deuxième semestre de 1914 : « Août 1914, la France en guerre », « La France envahie : les illusions perdues », « Hommes en guerre », « Pendant ce temps à l'arrière », « La guerre toujours ». Chacun de ces chapitres est constitué d'un certain nombre de textes officiels, chroniques, communiqués, etc. Ces textes sont extrêmement intéressants



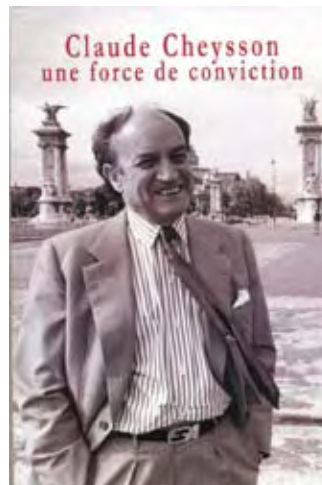
et, de plus, ils sont accompagnés de photos, de dossiers, d'articles de journaux d'époque. Xavier Patier souligne qu'il existe peu de photos de l'époque. La censure est vigilante, écrit-il. Ce ne sera que plus tard que naîtra au sein du bureau de presse, les sections photographiques et cinématographiques de l'Armée.

Mais comment lire les textes, les interpréter, leur donner leur juste valeur, les décrypter en quelques sortes ? À la fin de chaque chapitre, est proposé le regard d'un historien qui démêle avec talent les documents cités : Jean-Jacques Becker, Stéphane Audouin-Rouzeau, Damien Baldin, Nicolas Beaupré, et Manon Mignot. Trois générations de spécialistes qui sont à la fois témoins et acteurs du renouveau dans la connaissance de la Première Guerre mondiale. Cet ouvrage, qui fait honneur à la Dila, est dédié à Catherine Rheims, décédée brutalement. La Documentation française l'avait chargée de réaliser pour nous, le premier *Cahier pour une Histoire de l'Ena* consacré à la promotion « France Combattante ». Nous n'oublions pas l'aide qu'elle nous avait apportée pour la réalisation de ce premier numéro.

■ Claude Cheysson une force de conviction IBA com 2014

Claude Cheysson sourit sur la page de couverture. Une belle photo prise en mai 1981 devant le pont Alexandre III. Nous devons avant tout remercier Mme Danielle Cheysson et notre camarade François Scheer, qui ont souhaité que notre revue accepte de rendre compte de ce livre de témoignages consacrés à Claude Cheysson, ce grand ancien disparu, voici un an et demi. Ayant eu l'occasion de le rencontrer à deux ou trois reprises, je n'oublie pas la lettre si amicale qu'il m'a adressée en me transmettant son témoignage sur sa scolarité que nous lui avons demandé¹. Ce livre n'est pas une biographie mais, comme l'écrit son épouse, dans sa dédicace « à Claude pour sa mémoire », « un livre qui essaie de combler un vide en mettant en place les morceaux de puzzle qui donne une image forcément incomplète d'un homme à part ». En effet, il apparaît, au travers de ces pages, comme un visionnaire lucide, un

humaniste épris de justice, un homme de courage et d'action, capable d'aller jusqu'au bout de ses convictions, persuadé que le changement et le progrès ne sont pas utopiques. Ce puzzle est composé à la fois de textes de Claude Cheysson et de ceux de ses collaborateurs, fonctionnaires, ministres, politiques,



mais aussi d'amis, chacun, avec leurs souvenirs, rappellent, les moments vécus avec lui, nous donnant de l'homme sa véritable personnalité, mais par-dessus tout son sentiment de révolte contre l'injustice.

Claude Cheysson n'a pas écrit de Mémoires, mais les textes qui ont été choisis marquent différentes étapes de sa vie. Dans le premier, il raconte un moment décisif de sa vie liée à la nouvelle de son frère tué au cours du mois de juin 1940². Reçu quelques temps plus tard à Polytechnique, il décide de gagner l'Espagne, puis l'Angleterre. Il sera du débarquement et avec la 2^e DB du général Leclerc, il fait la campagne de France jusqu'en Allemagne. Le deuxième est relatif à la conférence de Genève : Mendès et l'Indochine. Est reproduit également son rapport de mission au Vietnam destiné à Pierre Mendès France après les accords de Genève.

Sous le titre « Quelques données du problème Algérien », Claude Cheysson a été amené à rédiger, avec deux autres hauts fonctionnaires (en 2000), un

dossier où sont exposés les raisons pour lesquelles la politique française en Algérie ne peut mener qu'à un échec inéluctable. L'introduction reproduite est de sa plume. Autres textes : un entretien pour la revue *Autrement* titré : « Images de l'Erg occidental » et deux discours à Berlin en 1982, ainsi que, lorsqu'il est ministre des Relations extérieures, son audition par le Comité spécial contre l'apartheid de l'Onu à New York. Les derniers textes concernent sa rencontre avec le président John Fitzgerald Kennedy, d'une part, et, d'autre part, des extraits sur l'Union européenne – Méditerranée un modèle d'accord ; le dernier a pour thème : « 1948, de la guerre à la construction européenne ». Ces textes sont répartis dans les quatre parties de cet ouvrage : l'engagement ; le droit des peuples à disposer d'eux-mêmes ; un engagement au service du développement et de la coopération ; un serviteur de l'État. Ces quatre parties sont, en quelque sorte, le reflet de sa vie : il a essayé, par sa force de conviction, de faire passer son message, et les contributions qui accompagnent son texte rappellent son action et les principes qui l'ont inspiré. Je ne peux toutes les citer. Vous connaissez certains de leurs auteurs et vous savez la valeur de ce qu'ils écrivent. Très simplement, et en remerciant mon camarade de promotion Alain de Sedouy, qui a eu l'idée de cet ouvrage, je laisse le mot de la fin à François Scheer lors de l'hommage qu'il a prononcé en la cathédrale Saint Louis des Invalides, le 27 octobre 2012 : « C'est cet homme-là, Claude, que j'ai admiré et respecte en toi et plus encore lorsque sur le

1 - Le témoignage de Claude Cheysson a paru dans le troisième *Cahier pour une histoire de l'Ena* consacré à la promotion « Croix de Lorraine ».

2 - Claude Cheysson écrit : « Mon frère Jean avait dix ans de plus que moi. Affecté dans une unité de l'aviation d'observation, il a été abattu le 2 juin 1940 en Champagne. »

Signets

tard, acceptant enfin de jeter un regard sur cette vie riche en combats et en défis, tu en vins à t'interroger sur le sens de cette existence... Mais rassure-toi. À défaut de Mémoires, il me reste les souvenirs, bien vivants, de l'homme, du patron, de l'ami. Et pour cette amitié qui m'a enrichi, je te dis, Claude, très simplement merci. » .

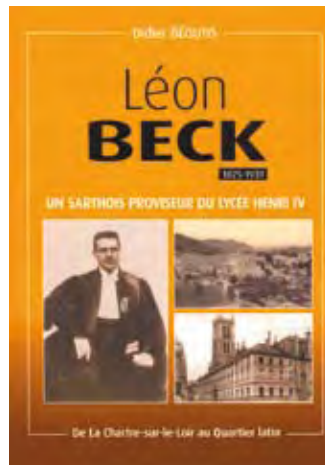
■ Léon Beck – Un Sarthois proviseur du lycée Henri IV (1875-1939)

Didier Béoutis

Éditions de la Société littéraire
du Maine 2014

Notre présidente, Christine Demesse, et moi-même avons été les destinataires de l'envoi de notre camarade Didier Béoutis, qui aime s'attacher à faire revivre des personnalités de sa province natale. Nous n'avons pas oublié son *Paul Marchal, l'archange du camp de Strassfurt*, livre consacré à un héros de la déportation. Léon Beck est, lui aussi, un enfant du pays sarthois. Né à la Chartre-sur-le-Loir, fils d'un gendarme, boursier de l'État, agrégé des lettres, proviseur du lycée Henri IV, il est comme l'écrit notre camarade, « un modèle d'intégration sociale sous le III^e République ». Il décède relativement jeune, le 27 octobre 1939, à 64 ans. On ne peut que manifester notre gratitude à Didier Béoutis, qui a su retracer cette vie exemplaire. Léon Beck fut un éducateur, au plein sens du terme, très estimé durant toute sa carrière professionnelle à Troyes, au Mans, à Rennes, avant d'entrer dans l'administration des lycées où il finira comme proviseur de Henri IV. Mais il fut aussi un écrivain : un ouvrage sur La pré-Renaissance italienne, une Anthologie des poètes symbolistes et poètes d'aujourd'hui. Il fut un admirateur de Paul Verlaine et de Gustave Kahn, poète sym-

boliste et critique d'art. Ce livre s'achève par une série de documents annexes : discours et rapports dont il est l'auteur.



Nous en citerons deux, dans deux genres : le premier est le discours qu'il prononça pour les fêtes du centenaire du lycée du Mans, le 7 juillet 1901 ; le second est le rapport qu'il présente en sa qualité de président de l'Académie nationale de Metz, au nom de la commission chargée d'examiner la candidature de Gustave Kahn au titre de membre d'honneur de l'Académie.

Je n'aurai garde d'oublier, écrits en sorte de préface les textes d'Odette Christienne, proviseur honoraire du lycée Henri IV, qui écrit que, pour elle, Léon Beck est un modèle emblématique de promotion sociale dont la vie a été vouée au service d'autrui, redécouvert 75 ans après sa mort, par la volonté d'une association d'anciens élèves et le travail de son président (Didier Béoutis). De même, méritent d'être cités les textes du docteur Jean Luc Combet, maire de la Chartre-sur-le-Loir, et la fille de Léon Beck, Marthe de Gislain de Bontin. Et j'abonderai dans le sens de Patrice Corre, actuel proviseur du Lycée Henri IV : « Pour tout dire, je ne cacherai pas que j'ai eu plaisir à lire ce travail de recherche que publie aujourd'hui Didier Béoutis. Qu'il soit remercié de

nous permettre de voir et de comprendre une page d'histoire de notre école républicaine en suivant la vie d'un de ses serviteurs les plus estimables ! » Je suis sûr que beaucoup de nos camarades qui sont « passés » par Henri IV auront à cœur de se procurer cet ouvrage passionnant et richement illustré.

■ L'officier Charles de Gaulle et ses chefs

Serge Doessant

Éditions Glyphe 2014

« De Gaulle, écrit dans sa préface Jean-Louis Debré, c'est l'histoire d'une voix, d'un destin, d'une rencontre d'un homme entre la France et les Français... Quoiqu'il en soit, toutes les pièces de sa carrière avant et après le 18 juin 40, était clairement localisées, il ne restait plus qu'à en tirer les traits essentiels. » C'est l'objet du présent ouvrage qui n'a évidemment pas pour but de



refaire la biographie d'une personnalité déjà étudiée dans d'innombrables livres. Il s'agit plus humblement d'examiner la manière dont Charles de Gaulle a été perçu et noté par ses différents chefs de 1913 à 1940.

Serge Doessant a mené de longues et attentives recherches dans les archives de l'armée de terre au Service historique de la Défense, et il a su, avec talent faire revivre la vie quotidienne du jeune officier d'infanterie de vingt-quatre ans dans la Grande

Guerre, puis du prisonnier en Allemagne, cinq fois évadé, cinq fois repris, montre un patriotisme intransigeant, mais aussi des qualités physiques et une ingéniosité pour le moins surprenantes. Sa campagne de Pologne est évoquée de même que son passage à l'École de guerre, puis au cabinet du maréchal Pétain. L'auteur évoque également l'appel du 18 juin et les débuts de la France Libre. Ce livre est un passionnant retour sur « la vie militaire » du général de Gaulle, et, en même temps, sur les événements les plus marquants de la première moitié du XX^e siècle auxquels il a participé.

■ 60 clés pour l'Europe de 2014

Jean Castarède

Collection « Pour
les surdoués » – Éditions
France-Empire Monde 2014

À l'occasion des élections européennes et des soixante ans de la construction européenne, Jean Castarède nous propose un nouveau livre, précis et utile. Le sujet n'est pas nouveau pour lui : sur la quarantaine de livres qu'il a écrits, quatre sont consacrés à l'Europe. Le dernier paru (éditions Nathan) *De l'Europe de la raison à celle du cœur* m'avait échappé. Je ne l'ai pas lu et n'en ai pas rendu compte... Quoiqu'il en soit, je donne la priorité au dernier né, parce que, comme beaucoup d'entre nous – et j'en ai de nombreux exemples autour de moi – nous ne savons plus exactement où nous en sommes... jusqu'à devenir sceptiques sur ce que l'Europe représente et sur ce qu'elle peut apporter à ce monde inquiet et à notre pays « à la fois résigné et pessimiste ».

Ce livre était-il nécessaire ? Certainement, car l'enjeu est trop important pour se réfugier dans la résignation ou le pessimisme. Notre camarade a estimé qu'il devait l'écrire afin de donner des réponses aux questions que nous



nous posons et de mettre un peu d'ordre et de clarté dans l'un des dossiers les plus complexes de ces soixante dernières années.

Notre camarade accompagne son texte d'annexes précises : chronologie de la construction de l'Europe, bibliographie sommaire et surtout statistiques sur la position des Français, sur les partis politiques européens, sur l'Europe en chiffres... et la rotation de la présidence européenne. Je ne reprendrai pas les questions et les réponses : c'est à vous de juger si vous avez besoin d'aller au vote en toute connaissance de cause. Ce livre, en effet, est un véritable vademecum, impartial, bien écrit qui ne laisse rien dans le flou. L'auteur estime, en conclusion, qu'il faut « ré-enchanter l'Europe en lui donnant des occasions de s'exprimer par la réflexion et la culture en trouvant des manifestations collectives qui fassent oublier les divisions et les inégalités et en tendant la main aux autres nations ». Et il ajoute : « Pour faire face à ces défis, il est urgent de faire des propositions qui n'ont de sens que si elles ont un impact planétaire. [...] Si, au lieu d'être pessimistes, nous portons un regard lucide sur les remèdes qui sont à notre portée, le monde et l'Europe peuvent prendre une toute nouvelle orientation, positive et optimiste ».

■ Le Régent (1715-1725)

Les Chroniques de l'œil de bœuf de G. Touchard-Lafosse

Éditions France Empire 2014

Après la réédition des deux premiers tomes consacrés à Louis XIV, Jean Castarède en présente le troisième tome, qui couvre les années 1715 à 1725. Comme dans les précédents ouvrages, notre camarade accompagne cette édition de la chronologie de la période concernée et de quelques pages apportant un supplément historique ou chronologique à chaque chapitre. Ces chroniques sont, une fois de plus, « à lire avec plaisir », comme l'écrit Jean Sevillea dans le *Figaro Magazine*, et elles connaissent un véritable succès de librairie. Mais pourquoi ? On sait combien notre camarade est un passionné d'histoire. Aussi, sans modifier le texte initial, il s'est interrogé : fallait-il consacrer exclusivement ce troisième volume à la Régence (1715-1723) ? Rappelons que, si 1723, est l'année de la mort du Régent, elle est aussi celle de la majorité de Louis XV : « Nous avons préféré, écrit notre ami, consacrer ce troisième tome exclusivement



au Régent. Car son règne a été souvent déformé. Il a été victime d'injustice et de jugement hâtif ou erroné. » Le Régent n'a pas compromis la destinée de notre

pays ; au contraire il nous a réconciliés avec tous les pays d'Europe, malgré une guerre sans conséquence, rapide et un peu accidentelle avec l'Espagne.

■ Le guide de l'intelligence économique

Le Routard

Éditions Hachette 2014

Comment ne pas conclure cette chronique, très diverse, par le compte rendu d'un guide



de l'intelligence économique. Nous le devons à notre camarade Claude Revel, déléguée interministérielle à l'intelligence économique et membre de notre comité de rédaction. Elle a pensé, – et elle a eu raison – qu'un tel sujet intéresserait bien de nos camarades et en premier lieu, moi-même, ignare total en la matière. Nous devons aussi ce guide à Philippe Gloaguen, directeur de la collection « Le Routard », qui, après nous avoir aidés à découvrir villes et pays, guide nos premiers pas vers l'intelligence économique et vers les différentes directions où nous entraînent Véronique de Chardon et Emmanuel Bauquis. Je me suis bien vite aperçu de la difficulté de résumer un tel ouvrage. Au risque de vous faire prendre une mauvaise route, je me bornerai à citer le libellé des panneaux de direction : « le B.A. BA de

l'intelligence économique » – « La veille » – « L'influence, la sécurité économique » – « TPE, PME : Vous êtes concernées ! » – « Un travail en réseau », mais aussi celui des panneaux d'explications : « Des initiatives d'intelligence économique : Témoignages » – « Les incontournables du routard », et enfin le Carnet d'adresses et le Glossaire.

Je m'aperçois tout à coup que le guide en est à sa deuxième édition : il a donc eu du succès et j'apprends, que le gouvernement a lancé une réforme du dispositif d'intelligence économique. Alors il ne me reste plus qu'à demander à Claude Revel quelques précisions. Je la cite : « On ne fait pas comme M. Jourdain, de l'intelligence économique (IE) sans le savoir. L'IE est une démarche organisée et cohérente qui, bien mise en œuvre, représente toujours une plus-value pour les acteurs économiques. » Et elle ajoute : « Faire de l'IE, c'est retrouver le sens du long terme, aux services de la compétitivité. J'espère que ce Guide du Routard vous accompagnera tout au long du chemin de l'intelligence économique. »

Pour que vous soyez encore mieux guidés, voici une bonne adresse mail : intelligence-economique.gouv.fr.

J'en profite pour rappeler l'ouvrage de notre camarade. *Nous et le reste du monde – les vrais atouts de la France dans la mondialisation* publié en 2007 aux éditions Saint-Simon ainsi que l'ouvrage collectif auquel elle avait participé *Intelligence économique et gouvernance compétitive*. (La Documentation française). Ils méritent d'être lus ou relus. C'est ce que j'ai fait pour *Nous et le reste du monde*. Je ne le regrette pas. ■

Robert Chelle

Albert Camus 1962

ça s'est passé...

➔ 5 mai 1821 :

La mort de Napoléon

Le 18 mars 1821, Napoléon ressentit les premiers signes du mal qui devait l'emporter. Respirant avec peine, en proie à de la fièvre et à de vives douleurs à l'estomac, il s'alita. L'Empereur ne s'illusionna pas car son père avait jadis été victime d'un cancer à l'estomac et il pensait souffrir de la même maladie qu'il croyait héréditaire. Il affirma au Grand maréchal Bertrand qu'il mourrait bientôt et que cela mettrait un point final à sa lamentable existence à Sainte-Hélène. « Si je finissais ma carrière à présent, ce serait un bonheur ; je désire par moments mourir... Qu'ai-je à espérer ?... Si j'étais en Amérique, sans doute, je pourrais encore végéter... mais j'attache aujourd'hui peu de prix à la vie... Mieux vaudrait mourir que de végéter ici comme je le fais depuis six ans... » Comme il ne quittait plus sa chambre, ses geôliers ne pouvaient plus s'assurer de sa présence. Le 30 mars, à bout de patience, le gouverneur de l'île, Sir Hudson Lowe, prétendit le voir de force et en menaça le comte de Montholon. On transigea en faisant venir à Longwood le docteur Arnott qui administra du quinquina à l'illustre patient. Celui-ci s'en trouva mieux, décida de garder auprès de lui le praticien anglais et s'emporta contre son médecin personnel, le docteur Antommarchi : « J'ai fait mon testament : j'y (lui) lègue vingt francs pour acheter une corde pour se pendre ! » Piqué, Antommarchi demanda son congé. L'Empereur vomissait souvent et son humeur s'en ressentit. Ses familiers supportèrent stoïquement ses colères et le docteur Arnott déclara n'avoir jamais vu un malade si grognon. Le 13 avril, il passa une heure à vitupérer contre l'oligarchie anglaise. « Un jour, John Bull se révoltera contre les oligarches et les pendra tous... vous verrez... Les lâches ! Tenir un homme désarmé sur un rocher !... » Parfois, il y avait des mieux et sa bonne humeur revenait. Il se levait alors, s'installait dans un fauteuil du salon, ordonnait d'ouvrir toutes les fenêtres et saluait le ciel : « Bonjour soleil, bonjour mon ami. » Le 18 avril, il remit son testament au Grand maréchal, ainsi que ses armes : « Vous les donnerez à mon fils quand il aura seize ans. » On lui rapporta que le peuple anglais, indigné par son exil à Sainte-Hélène, réclamait son rappel. « Il est trop tard aujourd'hui... » répondit-il découragé. Il n'était pas en proie à ces doutes qui assaillent parfois les mourants : « J'ai pu commettre des fautes, jamais de crimes. » Il déclara mourir dans la religion catholique, mais ne le faire que parce que c'était plus convenable vis-à-vis de l'opinion publique. Ses vieilles haines le reprirent parfois : « Je meurs assassiné par l'oligarchie anglaise et son sicaire... Le peuple anglais vengera bientôt ma mort... » Il dénonça comme traîtres Marmont, Augereau, Talleyrand et La Fayette, à ses yeux responsables de sa chute en 1815. Sa hantise était que l'on fasse son fils prêtre. Parfois, son esprit s'égarait et il ne se souvenait plus de rien, posant sans cesse les mêmes questions à ses interlocuteurs. Le 3 mai, on décida de lui administrer du calomel et l'effet fut malheureusement foudroyant. Il hoquetait et gémissait. On l'entendit délirer : « tête... armée... » Bertrand, Montholon, le

valet de chambre Marchand, Ali... ne quittèrent plus sa chambre. Par deux fois, il demanda à Marchand « Comment s'appelle mon fils ? » « Napoléon » lui répondit le valet de chambre. Le 5 mai, à cinq heures quarante-neuf minutes, il rendit l'âme. Bertrand lui ferma les yeux et Montholon écrivit immédiatement au gouverneur pour l'informer du décès de son prisonnier. Hudson Lowe ne devait pas tarder à donner une nouvelle preuve de sa petitesse en refusant qu'on inscrive « Napoléon » sur la pierre tombale de l'ex-empereur. Comme les Français refusaient d'ajouter « Bonaparte », il fut décidé que la dalle resterait anonyme. Les funérailles eurent lieu le 8 mai. De quoi mourut-il ? D'un cancer de l'estomac comme il le crut lui-même ? D'une tumeur ou d'un ulcère ayant engendré une péritonite ? Fut-il empoisonné à l'arsenic comme certains l'ont soutenu ? Mais par qui ? Montholon ? Et dans ce cas pourquoi ?... Plus probablement mourut-il de désespoir, incapable de supporter sa captivité dans cette île perdue. Sur le moment, sa mort ne fit pas grand bruit. « Ce n'est plus un événement, c'est une nouvelle » laissa tomber Talleyrand. Le « diable boiteux se trompait » cependant. Dès 1823, le Mémorial de Las Cases triompha : on oublia le tyran, son ambition et son orgueil pour ne plus se souvenir que du petit caporal et de sa captivité. En 1840, on rapatria ses cendres à Paris pour les déposer aux Invalides. Le mythe était en marche : Napoléon l'avait pressenti et Châteaubriand le comprit fort bien. Vivant, Napoléon avait manqué le monde, mort il le possédait désormais. ■

Nicolas Mietton