



CDL-UD(2020)024

Or. Fr.

COMMISSION EUROPEENNE POUR LA DEMOCRATIE PAR LE DROIT
(COMMISSION DE VENISE)

en coopération avec

LA PRESIDENCE DU GOUVERNEMENT DE LA TUNISIE
SERVICES DU MINISTRE AUPRES DU CHEF DU GOUVERNEMENT
EN CHARGE DE LA FONCTION PUBLIQUE

Séminaire régional pour les hauts cadres de l'administration
12^{ème} UniDem Med

**“ REFORME DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE :
NOUVEAUX DEFIS ET NOUVELLES METHODES DE
FONCTIONNEMENT ”**

Vidéoconférence, Tunisie

15 – 17 décembre 2020

**EGALITE DES GENRES ET FONCTION PUBLIQUE : RENFORCER LES
POLITIQUES D'EGALITE ET ASSURER L'EGALITE D'ACCES AUX
RESPONSABILITES PROFESSIONNELLES**

par

Mme Asma SEHIRI LAABIDI

**(Conseillère des services publics, Ancienne Ministre de la femme, de la
famille, de l'enfance et des seniors et ancienne Porte-parole du
Gouvernement)**

Financé
par l'Union européenne
et le Conseil de l'Europe



Mis en œuvre
par le Conseil de l'Europe

**Comment favoriser et accompagner
l'accès des femmes aux postes de
responsabilité de la fonction publique**

ASMA SEHIRI LAABIDI

Ex ministre de la Femme, Famille, Enfance et Séniors

Introduction

La fonction publique en Tunisie comme dans d'autres pays est l'un des secteurs les plus pourvoyeurs d'emplois pour les femmes :

en 2016, une femme ayant un emploi sur quatre travaille dans la fonction publique (26%), contre 17% pour les hommes.

Toutefois; le constat presque général:

la part des femmes dans les emplois supérieurs de la fonction publique demeure marquée par une **inégalité forte**.

Plusieurs études; générales ou sectorielles/ par pays ou par groupe de pays ont été mené afin de comprendre les processus par lesquels l'accès des femmes aux emplois supérieurs se voyait limité et, sur ces bases, proposer des orientations d'actions.

- Tunisie : tx de féminisation 37% \ tx de féminisation des postes de responsabilité 35.8%
- Maroc : tx de féminisation 39.7% \ tx de féminisation dezs postes de responsabilité 22.2%
- Egypte : tx de féminisation 10.8% à 35% \ tx de féminisation des postes de responsabilité 8.16% à 32.2%
- Jordanie: tx de féminisation 44.95% \ tx de féminisation des postes de responsabilité 29.19%

La ventilation des emplois fonctionnels pour les femmes en Tunisie :

* Chef de Service : 59.4%

* Sous-Directeur : 21.7%

* Directeur : 12.9%

* Directeur général : 5.8%

* Secrétaire Général : 0.3%

Pourquoi ces « agents secrets de la modernité »

(Edgar Morin) n'arrivent pas à accéder aux postes

supérieurs de la fonction publique sur le même pied
d'égalité que les hommes?

Les obstacles et freins

1/les difficultés rencontrées liées à leur sexe:

* Les attitudes qui visent à dévaloriser les femmes, dont les attributs sont jugés éloignés de la rigueur requise pour les postes supérieurs.

_ le sérieux d'un « costume/cravate »

_ « féminisation » généralement synonyme de « dévalorisation ».

* Malgré l'absence de disposition légale contraire au principe de l'égalité, en pratique, des discriminations basées sur le genre existent dans la fonction publique et qui se traduisent par l'existence d'un **plafond de verre** qui limite l'accès des femmes aux postes décisionnels.

2/ Délit d'incompétence :

« Faire ses preuves » revient à surmonter la pesante obligation de démontrer sans cesse sa valeur.

* la compétence; premier alibi pour justifier l'inégalité.

* attitude / fardeau psychologique,

- L'accès aux emplois supérieurs suppose d'avoir résisté, à un moment donné, au confinement dans des postes jugés « inintéressants »

3/ Être en tête d'une équipe d'hommes, soulève des interrogations sur les modalités du management conjuguées au féminin.

- travailler dans la discrétion, quitte à s'effacer un peu.
- assumer certains types de poste au détriment des autres.

4/ Les modes d'accès aux postes de responsabilité:

+ le système du concours: profite d'avantage aux femmes

Exp: concours cycle supérieur ENA

**+ le système de la cooptation ou la promotion au choix: moins
avantageux pour les femmes**

5/ La charge familiale:

- + Les responsabilités familiales ne s'articulent pas souvent avec les responsabilités professionnelles, ce qui fait que les premières se fassent au détriment des secondes et inversement.
- + postes nécessitant une mobilité géographique.
- + Sacrifier sa carrière pour sauver sa famille.

6/ L'organisation du temps de travail

+ un monde d'hommes qui imposent leur système, leurs horaires

Exp: le décret sur le temps partiel ne permet pas aux femmes avec emploi fonctionnel de bénéficier de ce régime,

+ le système des réunions et leur programmation ne tiens pas compte des charges familiales.

6/ L'absence ou l'insuffisance des cycles de formation en leadership:

Difficultés liées au système de la formation continue:

- * manque de formation à distance
- * système qui ne prend pas en considération les situations familiales des femmes
- * absence de programmes de formation adaptés aux besoins personnels

8/ L'effet boule de neige:

Le nombre réduit des femmes au niveau des postes de responsabilité contribue à générer des comportements d'autocensure et à limiter leur ambition professionnelle.

Un cadre juridico-institutionnel plus au moins favorable à l'accès des femmes aux postes supérieurs

1/ Adoption de principes à valeur constitutionnelle consacrant l'égalité entre les hommes et les femmes dans tous les domaines ;

L'art 21 : Les citoyens et les citoyennes, sont égaux en droits et devoirs. Ils sont égaux devant la loi sans discrimination aucune. L'Etat œuvre à réaliser la parité entre la femme et l'homme dans les conseils élus.

L'État prend les mesures nécessaires afin d'éradiquer la violence contre la femme

L'art 46: L'État garantit l'égalité des chances entre la femme et l'homme pour assumer les différentes responsabilités et dans tous les domaines.

2/ Idem pour le système législatif et réglementaire régissant le recrutement, la promotion et la nomination aux emplois fonctionnels dans la fonction publique tunisienne :

* pas de discrimination entre les hommes et les femmes, principe de l'égalité.

* des mesures particulières se rattachant aux spécificités des femmes. Exp : travail à mi-temps, congés de maternité et postnatal.

3/ Rattachement de la Tunisie à ces engagements internationaux en matière de lutte contre les formes de discrimination;

* Ratification de la convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) et levée des réserves,

* L'engagement à réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), dont la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes,

4/ Adoption en 2017 de la stratégie nationale pour l'égalité des chances qui englobe une section relative à la parité et l'égalité des chances dans la fonction publique;

5/ Institutionnalisation de dispositifs de concertation et d'observation de la gendérisation: création du conseil des pairs pour l'égalité entre les hommes et les femmes de la fonction publique ;

- « forces tranquilles », même si elles font aussi preuve d'autorité et de résistance quand elles le jugent nécessaire.

Elles insistent sur l'importance de:

- + travailler en équipe,
- + déléguer,
- + valoriser les compétences des collaborateurs,
- + faire partager leur décision.

- Favorables à la mixité à l'embauche.
- Des « leaders démocratiques » à la recherche d'une logique de consensus.
- Les structures / administrations / entreprises gérées par des femmes sont les moins corrompues

Exp: Rapport de l'Instance Nationale de lutte contre la corruption

Recommandations

- 1/ Imposer le quotas:
 - * réviser le cadre réglementaire régissant les nominations et la carrière dans la fonction publique à travers le prisme du genre.
 - * assurer la parité Femmes-hommes dans la constitution des commissions de recrutement et de promotion et d'assurer l'alternance dans leurs présidences.
 - * instaurer des garanties juridiques réelles pour promouvoir l'accès des femmes aux postes de responsabilité
 - * prévoir des dispositions législatives et réglementaires pour une discrimination positive en faveur des femmes dans les instances de gouvernance et de représentativité ;

Renforcer le leadership féminin:

- Organisation de sessions de développement personnel, en leadership et gestion du stress, en communication, Soft Skills et coaching au profit des femmes occupant des emplois fonctionnels.
- Intégrer des modules de formation en leadership dans le cursus de formation de base à l'ENA pour les futurs hauts cadres avec des modules dédiés pour les candidats du genre féminin

Conditions de travail et charges familiales

- S'inspirer des expériences comparées pour concevoir et expérimenter l'applicabilité de nouveaux dispositifs d'horaires administratifs qui seraient plus flexibles pour les femmes,
- prévoir des dispositions contre le harcèlement dans la fonction publique ;
- cadre juridique sensible aux contraintes de conciliation entre vie professionnelle et vie privée des fonctionnaires
- système de mobilité qui tient compte des besoins spécifiques des femmes fonctionnaires