

# La Belgique, pire élève d'Europe

**Le pourcentage  
de femmes occupant  
les plus hautes fonctions  
publiques n'atteint pas  
le quota existant.**

**E**n Europe, les femmes représentent 35 % des fonctionnaires de niveau 1 et 43 % des fonctionnaires de niveau 2. En Belgique, elles sont respectivement 10 % et 23 %. Ce qui, selon l'Institut européen pour l'égalité de genre, classe le pays 28<sup>e</sup> sur 28 dans chacune de ses catégories.

Depuis 2012, un quota minimum d'un tiers de femmes dans les plus hautes sphères de la fonction publique est pourtant prévu par arrêté royal. Définissant plus largement les postes visés, il a permis, en 2017, d'atteindre le score moins catastrophique de 29 % de « hautes fonctionnaires ».

Si le règlement existe, son application laisse cependant à désirer. Que la N-VA, l'Open VLD et le MR aient voté contre une autre loi quota de 2011 n'y est peut-être pas étranger.

Favorable aux quotas et seule femme à diriger un SPF, Isabelle Mazzara encourage les femmes à postuler au plus haut niveau de la fonction publique. Et les invite à « ne renoncer à rien ». ■

## 10 ou 29 % : les quotas de hautes fonctionnaires toujours à la peine

- La proportion de femmes aux plus hauts postes de la fonction publique est en moyenne, en Europe, de 35 %.
- La Belgique, avec ses faibles 10 %, est en dernière place du « classement » des 28.
- Par d'autres indicateurs, la Belgique nuance cet écart.
- Mais n'atteint quand même pas le quota d'un tiers qu'elle s'est fixé en 2012.

**L**a statistique paraît totalement affolante : la Belgique serait le dernier des cancrenards au niveau européen en ce qui concerne la présence des femmes au plus haut niveau de la fonction publique. Selon les chiffres collectés par l'Institut européen pour l'égalité de genre, les femmes représentent en moyenne, en Europe, 35 % des fonctionnaires de niveau 1 (le top du top donc) et 43 % des fonctionnaires de niveau 2 (les sous-chefs, en gros). En Belgique, elles sont respectivement 10 % et 23 %. La Belgique se classe donc, dans ces deux catégories... 28<sup>e</sup> sur 28 ! Comment expliquer de tels chiffres ?

**1 Peu de postes** On parle en réalité de très peu de postes. Les statistiques de la Commission européenne ne prennent en considération que les dix postes de direction au sein des Services publics fédéraux (SPF). En l'occurrence, sur ces dix postes, seul un est occupé par une femme (lire à ce sujet l'interview de l'intéressée, présidente

du comité de direction du SPF Intérieur).

Le chiffre de l'Institut européen pour l'égalité de genre ne considère pas, par exemple, les Organismes d'intérêt public (OIP), comme Fedasil ou l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes, entre autres, ni les Institutions publiques de Sécurité sociale (IPSS), comme l'Onem ou l'Inami. Ces OIP et IPSS sont néanmoins rattachés à des SPF, donc hiérarchiquement « inférieurs ».

On suppose également que la sélection est similaire dans les 27 autres pays européens... Même si, là où la Belgique compte 10 postes de fonctionnaires de niveau 1, l'Allemagne en répertorie 30, les Pays-Bas 71 et la France 176. Des pays voisins qui, somme toute, ne figurent pas au top du classement non plus. Étrangement, les nations occupant le haut du podium sont principalement des pays de l'Est ainsi que – moins étonnant par contre – les contrées nordiques. Isabella Lenarduzzi, fon-

du comité de direction du SPF Intérieur).

datrice et présidente du réseau d'entrepreneuriat féminin Jump, donne une piste d'explication : dans les pays de l'Est, la fonction publique est très fortement dévalorisée – notamment financièrement. Conséquence : les hommes se tournent vers le privé, tandis que les femmes investissent le public... Les « meilleurs élèves » de la classe européenne ne le sont donc pas forcément pour les meilleures raisons.

**2 Un autre chiffre pour relativiser ?** Depuis 2012, la Belgique s'est pourtant dotée d'un arrêté royal prévoyant un quota minimum d'un tiers de femmes dans les plus hautes sphères de la fonction publique. Avec 10 %, on serait donc bien loin du compte ! L'arrêté royal balaie cependant nettement plus large : il reprend l'ensemble des services fédéraux (et donc tous les organismes parastatutaux, OIP, IPSS, etc.) et englobe des catégories plus floues, reprises dans les statistiques fédérales sous les appellations « autres manag-

gers » et « indéterminés ».

De cette façon, on arrive à un score moins catastrophique de 29 % de femmes « hautes fonctionnaires » en 2017. Un chiffre qui n'atteint donc pas encore le quota fixé par la loi de 2012, mais qui est en évolution, souligne le cabinet du ministre Steven Vandeput (N-VA), en charge de la Fonction publique. En 2013, les femmes ne représentaient encore que 19 % des plus hauts postes. De la même façon, les femmes occupant des postes de « middle management » sont aussi progressivement plus nombreuses, passant de 32 à 34 % entre 2013 et 2017.

« Le ministre Vandeput continue d'investir dans des actions visant à soutenir, sensibiliser et motiver les femmes désireuses de poser leur candidature pour une fonction de management. Tout comme il continue à encourager les services publics à intégrer la gestion des talents et l'accompagnement de carrière dans leur politique de ressources humaines », nous communique le cabinet.

**3 Des quotas gênants ?** Isabella Lenarduzzi se montre nettement moins rassurante que le ministre. « Je suis stupéfaite par ces chiffres. Ils sont révélateurs que les lois ne suffisent jamais pour que leur application soit réelle. Si la société civile et les institutions ne poussent pas à leur effective application, les lois sont juste des indicateurs d'une volonté politique à un moment donné. » Et c'est bien de cette volonté politique dont l'entrepreneuse doute.

Elle rappelle notamment que la N-VA, le Vlaams Belang et l'Open VLD (à l'exception de sa présidente, Gwendolyn Rutten) avaient voté contre une autre loi quota de 2011 visant, quant à elle, les conseils d'administration des entreprises publiques et des sociétés cotées en Bourse (lire par ailleurs). Les députés MR, eux, s'étaient majoritairement abstenus (ou opposés).

Une observatrice avisée des équilibres de genre au sein de la fonction publique l'affirme également : « Tant en ce qui concerne les administrations que les CA d'entreprises, aucun membre du gouvernement actuel n'est franchement favorable à une approche contraignante. » « Personne n'aime les quotas, soupire Isabella Lenarduzzi. Certainement pas les femmes qui risquent d'être stigmatisées quand elles accèdent aux postes à responsabilité. Mais les

quotas sont des médicaments nécessaires à une société malade. Le vrai quota invisible, c'est celui de 90 % d'hommes top managers alors que les femmes sont près de 60 % des diplômés universitaires ! L'enjeu est de nommer les plus compétents et compétentes en ayant conscience que les femmes ont beaucoup plus de difficultés à obtenir des postes à haute responsabilité. »

La discrimination de genre en ce qui concerne les postes de pouvoir s'explique par une multitude de facteurs complexes, qui s'additionnent, détaille cette experte : biais inconscients, culture masculine des organisations, déséquilibre dans le partage des responsabilités familiales, pression pour « être une mère parfaite », etc. Autant de freins, qui, selon l'experte, justifient des actions plus volontaristes. « Même s'il y a plus de femmes dans les postes de management intermédiaire, cela ne signifie pas qu'elles atteindront automatiquement le niveau supérieur. Il faut aller les chercher, et à l'inverse, les entreprises doivent encourager les hommes à prendre eux aussi des congés parentaux. L'égalité entre les femmes et les hommes, c'est comme conduire une voiture sur une forte pente. Si on n'a pas constamment le pied sur l'accélérateur, elle recule ! » ■

ELODIE BLOGIE

# la présidente « A mes collaboratrices, je dis : "Ne renoncez à rien !" »

**I**sabelle Mazzara est la seule femme à la tête d'un Service public fédéral, en l'occurrence le SPF Intérieur. Étiquetée libérale, elle a été cheffe de cabinet chez Maggie De Block (VLD), quand elle était secrétaire d'Etat à l'Asile et la Migration, et chez Annemie Turtelbaum (VLD), alors ministre de l'Intérieur. Favorable aux quotas, elle encourage les femmes à « ne renoncer à rien ».

**Vous êtes la seule femme présidente du comité de direction d'un SPF...**

*Si l'on ne prend en compte que les SPF et les SPP, je suis en effet la seule femme. Mais dans d'autres instances, qui regroupent les personnes dirigeantes au sein des Organismes d'intérêt public (les OIP, comme Fedasil, etc.) ou des Institutions publiques de Sécurité sociale (IPSS, comme l'Inami, l'Inasti, etc.), les femmes sont plus nombreuses. Le collège des présidents (qui regroupe les présidents de SPF) reste celui où il y a le moins de mixité, c'est vrai. C'est celui où je siége... et que je préside. Avant, c'était l'alternance linguistique qui primait. Désormais, mes collègues et moi avons opté pour une alternance hommes/femmes. Ils n'ont donc pas trop eu le choix... et moi non plus ! Je fais régulièrement quelques réflexions à ce sujet ("Tiens, nous ne sommes pas très nombreuses", alors que je suis la seule) mais, croyez-moi, mes collègues masculins se désolent tout autant de ce déséquilibre.*

**Avez-vous le sentiment qu'il a été plus compliqué pour vous d'arriver là où vous êtes en raison de votre genre ?**

*Dans ma propre expérience, j'admets que je n'ai jamais ressenti des difficultés ou des obstacles du fait que j'étais une femme. J'ai saisi les opportunités telles qu'elles se présentaient. J'ai d'abord été*

*conseillère dans un cabinet, puis cheffe de cabinet (pour des femmes ministres, donc dans des univers déjà « féministes »). J'ai passé les examens, etc. Mais le fait est qu'il y a moins de candidates femmes.*

**Comment expliquez-vous ce manque de candidates ?**

*On se pose trop de questions. Beaucoup de femmes se disent qu'elles vont devoir renoncer à leur vie familiale. Moi je dis : non ! Pourquoi n'aurions-nous pas droit à tout, nous aussi ? Une*

*vie de famille, une vie sociale et une vie privée riches mais aussi une carrière avec des responsabilités. Je n'ai pas envie de devoir choisir entre l'un et l'autre : je veux faire les deux ! C'est ce que je transmets à mes collaboratrices : vous n'avez pas à renoncer. Bien sûr, cela implique d'être très organisée, et de demander de l'aide : aux parents, aux amis. J'ai aussi de la chance en termes de répartition des tâches à la maison... Même s'il y a toujours ce problème de la charge mentale. En même temps, quand on dirige un ministère, on a tendance à vouloir tout diriger ! Il faut aussi pouvoir vivre avec cela.*

*Il subsiste une forme de culpabilité de la société, mais des femmes elles-mêmes également. Certaines me disent : « Oui mais je ne pourrai plus aller rechercher mes enfants à l'école ». Oui, et alors ? Quand les écoles arrêteront de parler de l'« heure des mamans », on culpabilisera peut-être moins. Cela dit, j'ai beaucoup de respect pour les femmes qui privilégient leur vie de famille. Le plus important est qu'on se sente libre de notre choix, qu'il s'agisse de rentrer tôt pour les enfants ou de décrocher un poste*

*plus élevé.*

**Les femmes doivent donc « oser davantage »... Cela signifie qu'il n'y a plus de mesures (notamment politiques) à prendre ?**

*Je pense que nous devons encore travailler sur deux éléments déterminants. Un : l'éducation. Nous devons faire comprendre aux petites filles qu'elles ont le monde devant elles : que si elles veulent être managères, ingénieures, ou mères au foyer, elles peuvent le faire. Ce sont aussi des modèles qu'on leur donne : mes enfants grandissent avec une mère qui, certes, rentre parfois tard, travaille beaucoup mais est pleinement présente quand elle est là. Pour eux, une femme qui travaille et occupe un poste important, c'est normal. C'est ce message-là qu'on doit inculquer à nos enfants.*

*Ensuite, d'un point de vue politique, il y a encore des mesures à prendre. Notamment en termes d'aménagement du temps de travail. Dans mon département, par exemple, on essaie d'offrir un maximum de flexibilité au niveau des horaires, on évite les réunions à 18h30 ou à 7h du matin, on favorise beaucoup le télétravail, etc. Au sein de la fonction publique, des formations spécifiquement dédiées aux femmes qui veulent accéder à des hauts postes ont aussi été mises en place.*

**Quid des quotas ? Y êtes-vous favorable ?**

*Je pense que ce n'est pas un système très heureux, mais si grâce aux quotas, il y a plus de femmes, je le soutiens. C'est un incitant*

*pour que d'autres femmes se présentent : plus il y aura de femmes à des postes importants, et plus d'autres femmes se diront que c'est possible. Autour de moi, je vois beaucoup de femmes cheffes de cabinet, ou à des postes N-1, N-2, des jeunes et des moins jeunes, qui ont envie d'y aller. Mais j'entends souvent cette question : en suis-je capable ? Je ne sais pas si les hommes se posent autant cette question : suis-je à la hauteur ? J'encourage toujours mes collègues qui ont le potentiel. Et j'observe une belle solidarité féminine.*

*Je mets personnellement beaucoup d'énergie à développer et à garder ce réseau (informel) de femmes dirigeantes : on se partage nos expériences, on se donne des conseils. En réalité, plus que le plafond de verre, ce qui m'inquiète aujourd'hui, c'est ce qu'on appelle la faulx de verre. Il s'agit de placer des femmes à la tête de sociétés en crise. On se dit qu'il faut du changement, donc qu'on va y placer une femme. Si ça marche, tant mieux. Mais si elle ne redresse pas l'entreprise, il me semble qu'on va plus facilement remettre la faute sur le compte du genre. Ce qu'on ne fait jamais pour les hommes ! On a observé ce phénomène dans de gros groupes Tech aux Etats-Unis (Yahoo, par exemple). Ici, je remarque qu'on est allé chercher une femme pour Proximus, pour la SCNB... Personnellement, je crois qu'on ne m'a jamais fait ressentir, de l'extérieur, que j'avais moins droit à l'erreur qu'un homme. Mais peut-être que je l'ai moi-même un peu intégré. Si j'échoue, si je fais des erreurs - on en fait tous - ne risquez-t-on pas de me dire que c'est parce que je suis une femme ? ■*

Propos recueillis par  
E. BL.

**PUBLIC ET PRIVÉ****Les CA d'entreprises, pas mieux lotis**

En 2011, une autre loi imposait un quota d'un tiers de femmes dans les conseils d'administration des entreprises publiques autonomes et des sociétés belges cotées en Bourse.

La loi est en vigueur depuis 2012 en ce qui concerne les entreprises publiques. Quant aux entreprises cotées en Bourse, elles ont eu cinq années pour se mettre en conformité. Depuis janvier 2017, elles sont donc censées respecter cette loi. Or, aucun arrêté royal n'est venu spécifier les sanctions encourues...

Dans son dernier état des lieux, l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes estimait à 21,6 % la part des femmes dans les CA de ces entreprises publiques et privées en 2016. Dans son rapport 2018 sur l'égalité entre les femmes et les hommes, la Commission européenne révélait, elle, une proportion de 30,7 % de femmes dans les comités de direction des entreprises belges cotées en Bourse, pour une moyenne européenne de 28,25 %.

La Belgique serait, cette fois, dans les bons élèves ? Oui, mais il y a deux bémols. Tout d'abord, le rapport souligne que la Belgique est le seul pays qui s'est fixé un quota par une législation nationale et qui ne le respecte pas. France, Italie et Allemagne qui se sont également imposé un seuil minimum l'atteignent. Ensuite, la loi européenne promet, elle, un quota de... 40 % de femmes. Mais il s'agit d'un « objectif à atteindre pour 2020 » et non plus d'une « obligation » comme le voulait la commissaire européenne à l'initiative en 2012. A noter que seule la France atteint les 40 %.

E. BL.

**Classement européen**