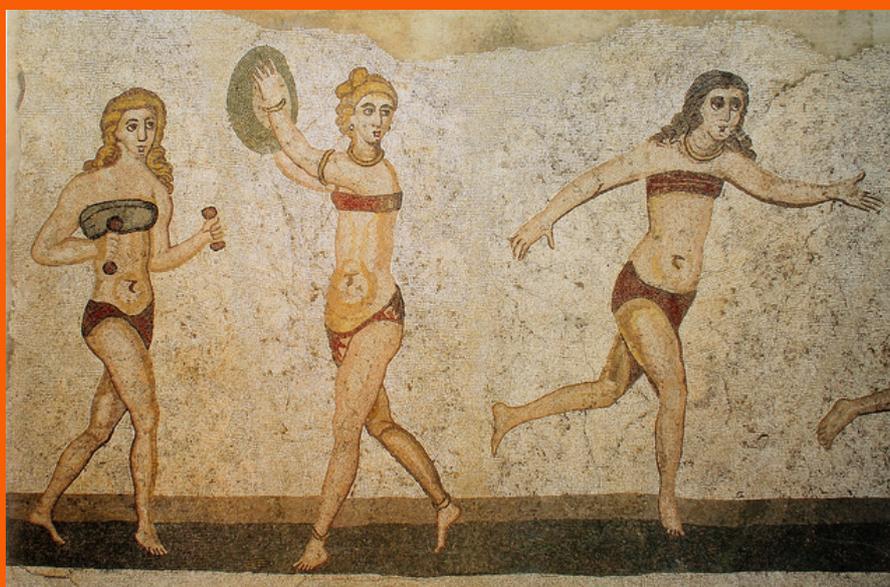


LIVRE BLANC 2GAP

FEMMES, SPORT ET GOUVERNANCE

OBSERVATOIRE DE LA GOUVERNANCE PARTAGÉE

LES PROPOSITIONS 2GAP 2024



Avec le soutien de
Financi'Elles

2024

2GAPWORLD

Nos chaleureux remerciements vont à nos stagiaires, dont la contribution a été décisive :
Raphaëlle Bracq-Lhuissier, Charlotte Chapelot, Victoire Goldenberg-Fesseau, Eva Martos,
Aurélia Pinon-Thiébaud , Marlène Rabosseau, Fanny Yu Yen Ling.

LIVRE BLANC 2024

SOMMAIRE

INTRODUCTION	5
PARTIE I - FEMMES SPORT ET GOUVERNANCE	8
1.1. Un contexte aux multiples facettes	10
1.1.1. Des avancées renforcées en matière d'égalité de genre dans la gouvernance du sport au niveau international, pour des économies plus inclusives et durables	10
1.1.1.1. Un constat décevant : peu de femmes aux postes de décision dans la gouvernance du sport	11
1.1.1.2. Quelques éléments clés du cadre institutionnel international pour le leadership des femmes dans le sport	13
1.1.2. Des progrès en France mais des résultats insuffisants	18
1.1.2.1. Un nouvel encadrement juridique de la gouvernance, en faveur des femmes	18
1.1.2.2. Le rôle du sport dans l'accès à la gouvernance	24
1.1.3. Un focus sur un frein potentiel à la gouvernance des femmes, peu mis en visibilité: la corruption dans le sport	32
1.1.3.1. Le contexte général	32
1.1.3.2. Les liens décelables entre femmes, sport et corruption	37
1.2. Le sport en entreprise, l'avis des réseaux féminins	43
1.2.1. Sport et entreprises : un couple difficile	43
1.2.2. Les retours des réseaux féminins	45
1.3. Des recommandations qui convergent aux niveaux international et national et à celui de nos réseaux	61
1.3.1. Au niveau international: de nombreux outils mais une mobilisation insuffisante	62
1.3.1.1. Un constat général sur la pratique sportive non genrée	62
1.3.1.2. Des réflexions ciblées sur le leadership des femmes	63
1.3.2. Un focus particulier sur les recommandations en matière de lutte contre la corruption	64
1.3.3. Au niveau national: le rôle des pouvoirs publics et des entreprises	66
1.3.3.1. Des exemples de bonnes pratiques organisationnelles proposées par les réseaux	66
1.3.3.2. Des mesures nouvelles à promouvoir par les pouvoirs publics et les organisations concernées	68
NOTES	73
ANNEXES	78
Annexe 1. Sources de l'article sur la gouvernance internationale	78
Annexe 2. Sources de l'article sur genre et corruption	78
Annexe 3. Questionnaire posé aux entreprises et fonction publique sur le sport pratiqué par les femmes	79
Annexe 4. Organigrammes du CIO, CNOSF et CSPI	81

A. Organigramme du CIO	81
B. Organisation du Comité National Olympique Sportif Français (CNOSF)	84
C. Organigramme de la gouvernance du Comité Paralympique et Sportif Français (CPSF) :	85

PARTIE II – OBSERVATOIRE de 2GAP : MÉCANISME DE SUIVI DES DISPOSITIONS SUR L'ÉGALITÉ FEMMES HOMMES DANS LA DÉCISION DANS LES SECTEURS PUBLIC ET PRIVÉ	86
2.1. Dans les entreprises	86
2.1.1. Comment les réseaux mixité ont-ils accompagné en 2023 leurs entreprises/employeurs sur la mise en œuvre des lois (Copé-Zimmermann/Pénicaud pour l'index/Rixain)?	86
2.1.2. Quelles observations ont été menées par vos réseaux en 2023? Ces lois sont-elles bien appliquées ? Y a -t-il des difficultés d'application? Pourquoi ? Des contournements possibles ? Quelles observations faites-vous par rapport à 2022 ?	86
2.1.3. Quelle est la boîte à outils nécessaire pour faire en sorte que la loi Rixain soit bien appliquée ? Avez-vous utilisé cette boîte à outils en 2023 ?	87
2.1.4. Qu'est-ce que l'on peut et devrait suivre en terme de KPI (key performance indicators) qui n'est pas déjà obligatoire ? (pour les réseaux qui n'ont pas répondu à cela l'année dernière)? Avez-vous utilisé ce type de suivi en 2023 ?	87
2.1.5. Est-ce que dans le champ d'action de votre réseau, le calcul sur le périmètre des instances dirigeantes vous semble conforme à la loi, difficile à élaborer, susceptible d'être contourné ? Que suggérer pour éviter ces contournements ? (pour les réseaux qui n'ont pas répondu à cela l'année dernière)? Quelles observations avez-vous pu faire sur ce point en 2023 ?	88
2.1.6. Existe-t-il un dispositif de rattrapage de salaire pour les femmes qui seraient moins payées que des hommes à travail égal ou de même nature ? Fonctionne- t-il ? Comment a-t-il fonctionné en 2023 ? Quelles observations par rapport à 2022 ?	88
2.1.7. Est ce que l'index égalité s'applique dans votre champ ? Dans le cas où celui-ci s'applique : Dans votre secteur, quels sont les items qui posent problème ? Comment cela a-t-il été traité en 2023 ?	88
2.1.8. Items que les réseaux de 2GAP souhaitent suivre dans certains champs	89
2.2. Dans le secteur public	89
2.2.1. Aggravation du déséquilibre femmes hommes dans la composition des cabinets ministériels	90
2.2.2. Il subsiste un fort déséquilibre femmes-hommes dans la gouvernance publique ("stocks"), révélé par les organigrammes genrés par ministère	93
2.2.3. Les primo nominations	119
2.2.4. L'index Égalité	121
2.2.5 Pour l'hôpital public - Propositions de Donner des ELLES à la Santé	125

PARTIE III - LES PROPOSITIONS 2024 DE 2GAP	127
3.1. Propositions sur femmes, sport et gouvernance	127
Proposition 1 : Contraindre	127
Proposition 2 : Former et sensibiliser	128
Proposition 3 : Mettre en visibilité le sport pratiqué par les femmes	129
Proposition 4 : Recenser, évaluer, capitaliser	129
Proposition 5 : Faire du sport un élément de Qualité de Vie au Travail (QVT) à la charge de l'employeur	130
Proposition 6 : Capitaliser les observations faites au cours des JOP	130
3.2. Propositions sur le partage de la gouvernance, l'égalité professionnelle et les dispositifs à mettre en oeuvre	131
Proposition 1 – Renforcer les dispositifs de quotas sur tous les emplois de directions et cadres dirigeants	131
Proposition 2 – Améliorer et étendre l'application l'index de l'égalité	132
Proposition 3 – Introduire l'égaconditionnalité dans la commande publique et dans les politiques de relance	132
Proposition 4 – Adopter la budgétisation sensible au genre (BSG) ou budget intégrant l'égalité (BIE)	133
Proposition 5 – Investir davantage sur le leadership des femmes	133
Proposition 6 – Lancer la mobilisation entrepreneuriale en faveur des femmes	134
Proposition 7 – Renforcer l'égalité au travail	134
Proposition 8 – Favoriser la présence des femmes expertes dans les médias, les débats et les conseils et commissions des secteurs public et privé	134
Proposition 9 – Renforcer la lutte contre le sexisme	135
Proposition 10 – Soutenir les réseaux professionnels féminins dans leurs actions au service de l'intérêt général	136

Pour la première partie : “Femmes, sport et gouvernance” :

Rapporteure et coordinatrice : Brigitte Grésy

Rapporteuses : Nicola Ehlermann, Catherine Laugier, Bénédicte Bedaine-Renault

Relectrices : Pascale Bracq, Dominique Lassus-Minvielle, Marie-Christine Mahéas

Stagiaires : Marlène Rabosseau, Aurélia Pinon-Thiebaut

INTRODUCTION

Le 4 mars 2024, c'est le 4^{ème} anniversaire du lancement de 2GAP.

C'est aussi l'adoption par le Congrès, réuni à Versailles, de **l'inscription de l'avortement dans la Constitution française**. La France devient ainsi le premier pays au monde à le faire, adressant un message d'espoir aux femmes du monde entier.

Ce vote historique était loin d'être acquis, tant le Sénat, composé seulement de 35% de femmes en 2022 et de 36% après les élections sénatoriales de 2023, avait bataillé pour l'en empêcher. Pour obtenir son aval, il avait fallu réduire les ambitions initiales et transformer un « droit » en « liberté ». Après le choix de l'Assemblée nationale pour une « liberté garantie », on a assisté à une mobilisation en coulisses de sénatrices, filles et femmes de sénateurs pour peser sur la décision des récalcitrants. Illustration du fait que **seul un processus de décision mixte, faisant part égale entre les femmes et les hommes, répond réellement aux attentes de la société toute entière**.

Quel plus bel anniversaire pour 2GAP ?

D'autant plus que, quelques mois plus tôt, a été adoptée **la loi du 19 juillet 2023** visant à renforcer l'accès des femmes aux responsabilités dans la fonction publique. Ce texte reprend un grand nombre des propositions portées par 2GAP, en particulier par les réseaux professionnels féminins du secteur public. Ce résultat est le fruit d'un travail conjoint étroit, constructif et en confiance avec les pouvoirs publics. Comme pour la loi Rixain du 24 décembre 2021, **cela confirme la place de 2GAP comme interlocuteur de qualité et acteur reconnu par le gouvernement et le parlement sur l'égalité femmes-hommes, l'égalité professionnelle, la parité, le partage de la décision et de la gouvernance**.

Ces belles victoires au plan national, ne doivent pas masquer la **poursuite de la régression des droits des femmes dans le monde et du degré de violence croissant à leur égard**.

Le viol comme arme de guerre et en situation de conflits est un crime ancien, qui n'a pas disparu. C'est une tactique de guerre délibérée pour détruire des individus, des familles et des communautés entières. C'est un crime de masse qui peut atteindre des niveaux qui défient l'entendement : au moins 200 000 en RDC depuis 1996, 250 000 à 500 000 au Rwanda, plus de 60 000 au Sierra Leone, 20 000 à 50 000 en Bosnie-Herzégovine. Il sévit encore au Soudan, en Irak contre les femmes yézidiennes et en Ukraine. Il a atteint un degré

d'abjection supplémentaire par la mise en scène et sa diffusion assumée sur les réseaux sociaux des viols des femmes israéliennes lors des attaques du Hamas le 7 octobre 2023. Or, malgré une prise de conscience internationale, et la réception par Denis Mukwege et Nadia Murad ont reçu du prix Nobel de la paix 2018, le viol en situation de conflit reste encore massivement impuni, perpétuant l'impunité. Cette violence est toujours largement ignorée dans les négociations de paix, raison pour laquelle **la place égale des femmes et des hommes dans la décision publique et politique constitue une urgence mondiale.**

2024 verra-t-elle un répit? Peut-être, a minima, pendant les Jeux olympiques et paralympiques de Paris ? **Ces jeux sont les premiers de l'Histoire à être paritaires en nombre d'athlètes.** 2GAP, avec notamment l'engagement de l'un de ses membres fondateurs, FCEM (Femmes Cheffes d'Entreprise Monde) a voulu marquer l'évènement en lançant, le 8 mars 2024, son projet, labellisé Impact 2024 par le Comité d'organisation des jeux olympiques (COJO), « **Femmes sportives autour du monde** ». Par la mobilisation de tous les réseaux de 2GAP, un même message sera transmis autour du monde, d'un fuseau horaire à l'autre, sur les valeurs du sport, **l'excellence, le respect, l'amitié**, porteuses d'espoir, d'émancipation, de résilience et de paix, qui sont également celles de l'égalité entre les femmes et des hommes. Ces vidéos du monde entier sont à retrouver sur la plateforme dédiée, sur le site internet de 2GAP, qui sera quotidiennement alimentée jusqu'à l'ouverture des JOP le juillet 2024.

C'est donc naturellement que 2GAP a choisi cette année le sport, comme thématique de son **Livre blanc 2024**

En **première partie**, nous aborderons donc le sujet : **Femmes, sport et gouvernance.**

Dans la **deuxième partie** du Livre blanc, 2GAP publie la 2^{ème} **édition de son mécanisme de suivi annuel**, consacré aux **progrès, difficultés, voire contournements éventuels de la mise en œuvre des dispositifs sur la parité et l'égalité salariale** (index). Ce mécanisme de suivi est le fruit du travail de l'Observatoire du Laboratoire d'idées de 2GAP. Notre objectif est de produire **une plus-value qualitative** par rapport à ce qui pourra être produit par les entreprises et les pouvoirs publics.

Ce travail est **fondé sur ce que les réseaux de 2GAP ont constaté sur le terrain**, à partir de leurs observations empiriques, de leurs études ou activités diverses. Cette année, du côté des entreprises, nous faisons un focus sur les observations émanant de l'Alliance pour la mixité en entreprise (AME) et de SNCF Mixité. Pour le secteur public, nous publions, à nouveau, une **photographie inédite des organigrammes des ministères et cabinets**

ministériels par genre, illustrant ainsi, et confirmant les observations effectuées en 2023, le **fort déséquilibre qui demeure entre femmes et hommes dans la décision publique et une régression en particulier à son plus haut niveau : dans les cabinets ministériels et en particulier à leur direction.**

La **troisième partie** reprendra les **propositions de 2GAP**, pour 2024 et pour le quinquennat en cours. Nous y ajoutons celles qui concluent les travaux détaillés dans la Partie I sur «Femmes, sport et gouvernance ».

Comme chaque année, nos travaux et propositions sont là pour être repris par les pouvoirs publics et les entreprises. Nous avons observé que cela avait été le cas en 2023. Nous nous en réjouissons.

Continuons sur ce chemin fructueux et constructif pour accélérer l'égalité entre les femmes et les hommes dans la décision, condition sine qua non du respect des droits de toutes et tous, d'une meilleure performance des organisations, d'une plus grande qualité de la décision publique, pour construire une société pacifiée.

PARTIE I - FEMMES SPORT ET GOUVERNANCE

2024 : année des Jeux Olympiques et Paralympiques à Paris, France.

Le sport, dans toutes ses composantes, est aujourd’hui à l’honneur et constitue l’un des sujets importants de l’agenda politique. La perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques a permis de multiplier les réflexions sur cette question, longtemps marginalisée, de la place des femmes dans le sport. Nombre de rapports, cités ci-dessous, nous éclairent ou vont nous éclairer dans les jours prochains sur cette question, vue sous des angles différents[1].

La mission de notre collectif 2 GAP nous engage à traiter ce sujet sous l’angle de la gouvernance. Peut-on dire que le sujet de la gouvernance des femmes dans le sport et celui du rôle du sport dans l’accès à la gouvernance pour les femmes, est pris en compte de façon satisfaisante ?

Car le monde du sport est très vaste et les thèmes qui le traversent sont multiples. 41 sports et 51 disciplines aux Jeux Olympiques et Paralympiques. De plus, il convient de distinguer le sport dit professionnel et le sport dit amateur qui concerne l’ensemble des citoyens.

Dans le sport professionnel tout d’abord, les questions sont nombreuses : les conditions de travail des athlètes féminines par rapport à celles des hommes (sponsoring, rémunération, équipements, conditions d’accueil, de déplacement lors des compétitions, prise en compte des différences physiologiques etc.), leur visibilité dans l’ensemble des médias et la valorisation de leurs performances qui, malgré des progrès, semble ne pas être à la hauteur de ce qui est fait pour les hommes, l’ensemble des violences sexistes et sexuelles qui les frappent et qui ont été dénoncées avec une force insoupçonnée depuis les premières révélations, notamment celles de Sarah ABITBOL. Le nombre d’entraîneurs qui ne respectent pas les élèves qui leur sont confiées, et cela à tout âge, est impressionnant. Depuis plusieurs années maintenant, la levée du secret qui entoure ces agressions sexuelles et ces viols a mis en avant un phénomène dont on ne soupçonnait pas l’ampleur, qui rejoint les multiples plaintes exprimées dans le cadre de MeToo.

Du côté du sport amateur, d’autres problématiques émergent. Qu’en est-il des subventions, attribuées par les pouvoirs publics, à des investissements en faveur d’installations sportives,

lesquelles profitent davantage aux garçons qu'aux filles ? Le sport et la ville ne tiennent pas le même langage suivant qu'il s'agit d'une population garçon ou d'une population fille, avec l'idée toujours qu'il faut faire bouger avant tout les garçons pour qu'ils se tiennent tranquilles dans l'espace public et privé. À cela s'ajoutent des différences de pratiques dans le sport, entre filles et garçons : aux garçons les sports collectifs, qui envahissent l'espace et s'accompagnent de bruit et de fureur. Aux filles, le plus souvent des sports individuels qui prônent l'élégance et le maintien comme la danse, la gymnastique mais qui n'apprennent pas le jeu collectif, fait de succès et d'échecs, apprentissage indispensable pour le monde du travail. La pratique sportive est très différente chez les filles et les garçons et diminue dramatiquement au moment de l'adolescence des filles. A cela il faut ajouter la question des installations sportives qui, pour les sports qui restent majoritairement masculins, découragent les filles en ne prévoyant pas d'espaces pour elles.

Ainsi, le sport, qu'il soit professionnel ou amateur, présente un spectacle très binaire, reproduisant, là plus que partout ailleurs, la division sexuelle de notre société. **Les sports sont genrés tout comme l'est le monde du travail.**

Toutes ces questions essentielles ont été abordées dans de nombreux rapports, très riches et documentés. Pour notre part, nous ne ciblerons que certains aspects de ces analyses, liés aux questions de gouvernance, en France et au niveau international. Et nous tirerons les leçons, d'autre part, d'un exercice inédit, complémentaires de cette expertise, en donnant la parole à nos 75 réseaux professionnels qui se feront l'écho des pratiques liées au thème « Femmes, sports et gouvernance », dans leur organisation de travail, entreprises ou ministères, à la suite d'un questionnaire ciblé à la fois sur un bilan des actions repérées dans leur organisation de travail et sur des propositions d'amélioration.

Ce Livre blanc n'a pas vocation d'exhaustivité sur tous ces sujets. D'autres rapports le feront en cette année olympique. Son propos est ici de mettre en avant les ressorts souvent peu explorés des résistances faites aux femmes pour accéder à la gouvernance et de se focaliser sur les enseignements tirés de ce qui fait la raison d'être de 2 GAP, la force d'analyse de ses réseaux professionnels.

Pour ce faire, deux approches dans ce document : une première partie consacrée à analyser le contexte global qui innerve la question des liens entre femmes, sport et gouvernance et se focalisera sur un bilan chiffré du sujet avant d'aborder deux thèmes peu explorés à ce jour en France : le contexte international qui encadre cette promotion des femmes et le rôle de la corruption qui, elle aussi, freine leur avancée. Dans une deuxième partie, l'attention sera portée sur le rôle du sport pour stimuler les femmes dans l'accès à la gouvernance dans les organisations de travail. Quelques recommandations clôtureront cette analyse.

1.1. Un contexte aux multiples facettes

1.1.1. Des avancées renforcées en matière d'égalité de genre dans la gouvernance du sport au niveau international, pour des économies plus inclusives et durables ^[2]

Le sport représente à la fois un phénomène social et un bien public important. C'est un secteur économique créateur de valeur et de richesses, que ce soit en termes de production industrielle, de pratiques, de loisirs ou d'enseignement. La popularité du sport dans le monde entier est reflétée dans la valeur économique de l'industrie du sport, qui représente environ 2% du PIB mondial[3].

S'il faut se réjouir des avancées en faveur de l'égalité femmes-hommes dans les pays du monde entier, y compris dans le sport, force est de constater que la participation des femmes au sport et à l'activité physique reste inférieure à celle des hommes en raison d'obstacles pratiques, personnels, socioculturels et structurels, ce qui influe négativement sur leur niveau de présence aux postes d'entraîneurs, d'arbitres et de dirigeants. Les femmes se heurtent encore à des obstacles sur le marché du travail sportif en termes, par exemple, d'égalité d'accès, de salaire égal pour un travail égal, de représentation aux postes de décision, de stéréotypes de genre, d'appréciation et de reconnaissance égale de leur travail. Aussi, on est loin d'atteindre les objectifs de l'Agenda 2030, adopté en 2015 par 193 pays des Nations unies, qui pose l'égalité entre les femmes et les hommes comme un Objectif de Développement spécifique (ODD 5[4]) ainsi qu'une pierre angulaire et transversale à la réalisation de tous les 16 autres ODD.

De nombreuses études mentionnent la sous-représentation des femmes aux postes de direction dans la gestion et la gouvernance du sport. Les femmes restent marginalisées dans la sphère décisionnelle et dirigeante du sport et ceci à tous les niveaux, tant dans des clubs locaux que dans les fédérations internationales[5] ainsi que les entreprises du sport.

On peut déplorer la rareté et la faiblesse de la collecte de données statistiques contemporaines précises sur la représentation des sexes dans la gouvernance du sport, l'information limitée sur les politiques adoptées et les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes-hommes dans la gouvernance des organisations sportives, y compris internationales. La question se pose alors de savoir si cela tient notamment à la manière dont la gouvernance dans le sport et le droit pour chacun de participer à des activités sportives est abordée dans diverses instances nationales, régionales et internationales.

1.1.1.1. Un constat décevant : peu de femmes aux postes de décision dans la gouvernance du sport

En dépit d'un manque d'éléments statistiques et analytiques récents sur la représentation des sexes dans la gouvernance du sport, un nombre important d'études soulignent les avancées insuffisantes des femmes dans ce domaine.

a) Une participation restreinte des femmes aux postes de direction

La publication de 2022 de la Commission européenne sur l'égalité de genre dans le sport[6] mentionne que l'Institut Européen de l'égalité du genre, EIGE[7], a constaté en 2015, qu'en moyenne, seuls 14 % des postes de décision de haut-niveau dans les fédérations sportives des États membres de l'UE étaient occupés par des femmes, et ceci dans une fourchette de pourcentage allant de 3 % en Pologne à 43% en Suède.

Toujours selon l'EIGE[8] en 2015, dans la majorité des pays européens, la part des femmes dans les postes de décision était inférieure à 20 % et l'écart entre les hommes et les femmes s'était accru avec la séniorité des postes. Ainsi l'EIGE note que les femmes ne représentaient que 4 % des présidents (soit une sur 28) dans les confédérations continentales des sports olympiques au niveau européen, et 9 % des vice-présidents (soit huit sur 91). La proportion de femmes parmi les membres des conseils d'administration était de 15 %. L'EIGE fait aussi le constat que l'entraînement sportif souffre d'un fossé entre les sexes, les femmes étant sous-représentées à tous les niveaux de compétition, du niveau local jusqu'à l'arène internationale[9].

L'EIGE mentionne qu'en 2014, le Comité international olympique (CIO) comptait 24 femmes sur un total de 115 membres (les femmes occupaient donc moins de 25 % des places au sein du comité). En outre, moins de 20 % des membres des organes directeurs des organismes affiliés, tels que les Comités nationaux olympiques (CNO) et l'Association des Comités nationaux olympiques (ACNO), étaient des femmes. Une étude publiée en 2022[10] note que les commissions du CIO se sont améliorées depuis 2016. Son Agenda 2020 + 5, la nouvelle feuille de route stratégique pour l'avenir du mouvement olympique, fait référence à l'égalité des genres, dans la Recommandation 13[11] sur la citoyenneté d'entreprises à l'égalité des genres. Cependant, si, dans l'ensemble, la représentation des femmes au sein de la structure de gouvernance olympique a augmenté et en particulier dans la commission exécutive du CIO, des progrès sont encore nécessaires pour atteindre la barre des 50 % fixée pour 2024 comme en témoigne l'organigramme publié sur le site du CIO[12] (cf. annexe 1.A).

Une autre étude de données collectées jusqu'en février 2021[13], confirme que la représentation des femmes aux postes de décision reste faible dans les fédérations internationales olympiques et paralympiques, des comités/conseils continentaux olympiques et paralympiques, des associations de sports olympiques d'été et d'hiver (ASOIF/AIOWF) et

de l'ACNO. Selon l'étude, elles représentaient 22% au sein des organes de gouvernance, 7% aux postes de gouvernance les plus élevés et 21% aux postes de direction les plus élevés. L'étude précisait que la représentation féminine était plus soutenue dans les organisations internationales multisports (32% au sein des organes de gouvernance les plus élevés). L'étude notait aussi que les associations olympiques continentales ne comptaient aucune femme dans les plus hautes fonctions de gouvernance et de direction. Quant au Comité Internationale Olympique (CIO) il ne compte que 2 femmes sur 7 membres (voir en annexe 4).

Des progrès considérables devront être faits pour atteindre la barre des 50 % fixée pour 2024. De même, la parité femmes-hommes n'est toujours pas atteinte au sein de la structure de gouvernance paralympique.

b) Des actions variées des organisations sportives en matière de genre et de gouvernance

Outre la collecte limitée de données contemporaines représentatives, il y a peu d'informations sur les politiques adoptées et les actions mises en œuvre par les organisations sportives, y compris internationales. Cette observation ne s'applique pas à toutes les disciplines ; certains éléments sont relativement plus documentés tels que les évolutions dans le football mais il n'en est pas de même pour la plupart des disciplines sportives. Nous pouvons constater que nous demeurons relativement aveugles, d'un point de vue scientifique, sur les dynamiques de genre à l'œuvre, notamment le champ des activités athlétiques[14]. Il semble donc que l'introduction de la notion d'égalité de genre dans la gouvernance du sport a eu un succès et un impact limités.

Ainsi, l'EIGE note qu'en 2015, sur les 28 confédérations sportives européennes, 19 n'avaient pas d'objectifs chiffrés visant à améliorer l'équilibre entre les femmes et les hommes dans l'organe décisionnel le plus élevé (comité exécutif, présidium, conseil d'administration) dont quatre n'avaient de fait aucune femme dans l'organe décisionnel le plus élevé. Des quotas de femmes pour l'organe décisionnel le plus élevé étaient mentionnés dans neuf confédérations européennes, dont une ne respectait pas l'engagement et n'avait pas de femmes aux postes décisionnels les plus élevés.

L'étude de Jordan Matthews et Lucy Piggott (2021) constate que près de la moitié (48% ; n=27) des organisations disposaient d'au moins un document officiel faisant référence au genre et à la gouvernance. Près des deux tiers (63% ; n=36) des organisations disposaient d'un groupe axé sur le genre, l'égalité, la diversité ou l'inclusion, mais qu'il y avait des variations significatives entre les groupes. Moins d'un tiers (28% ; n=16) avaient au moins un objectif en matière de représentation des femmes dans la gouvernance et parmi ceux-ci moins de 40 % avaient fixé un calendrier pour la réalisation de cet objectif. Soixante-dix pour

cent (n=40) des organisations disposaient d'au moins un quota de genre pour la représentation des femmes dans les postes et/ou organes de gouvernance. L'étude constate que des règles d'élection ou de recrutement pour les postes de gouvernance ou les organes de gouvernance étaient présentes dans 40 % (n=23) des organisations mais que ces règles semblent plus axées sur les résultats des élections - c'est-à-dire garantir un nombre ou une proportion minimum de femmes ou de membres du sexe sous-représenté - que sur la garantie d'un nombre minimum de femmes ou de membres du sexe sous-représenté élus. Enfin, plus d'un tiers (38% ; n=21) des organisations avaient accueilli ou soutenu des femmes pour qu'elles participent à un programme de développement du leadership féminin.

1.1.1.2. Quelques éléments clés du cadre institutionnel international pour le leadership des femmes dans le sport

Diverses instances onusiennes, tout comme les instances Européennes – du Conseil de l'Europe à la Commission européenne, le Conseil et le Parlement européen, ainsi que d'autres instances gouvernementales et non-gouvernementales internationales ou régionales traitent de l'égalité des sexes dans le sport et affirment la nécessité de prendre des mesures pour garantir l'égalité d'accès des femmes aux activités sportives à tous les niveaux. Ces travaux, dont certains ont pris naissance au siècle dernier, se sont clairement intensifiés au cours de la dernière décennie. Les analyses convergent : des progrès en matière d'accès des femmes au sport et aux postes de leadership ont été accomplis mais restent très insuffisants.

a) Les Nations unies

Les Nations unies, qui ont abordé le droit des femmes à participer au sport pour la première fois en 1979, dans la "Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes"[15], ont, depuis lors, élaboré un arsenal de moyens de soutien plus large. En 1995, le sport est inclus dans la Déclaration et le Programme d'action de Beijing, adopté par 189 États membres en tant que feuille de route pour l'égalité des sexes en faveur de l'autonomisation des femmes. En novembre 2003, les Nations unies ont appelé les gouvernements à utiliser le sport comme moyen de promouvoir l'éducation, la santé et la paix[16]. En 2011, l'Assemblée générale des Nations unies sur la Déclaration de Vienne a reconnu le sport comme un droit de l'homme. En 2013, les Nations unies ont annoncé que le 6 avril de chaque année serait la journée internationale du sport au service du développement et de la paix. En 2015, l'Assemblée générale des Nations unies a reconnu la valeur du sport dans la réalisation des ODD. Enfin, en 2022, l'Assemblée générale des Nations unies a adopté une résolution reconnaissant le rôle que le sport peut jouer dans le développement durable, tout en publiant un rapport[17] sur la manière dont le sport a fait progresser les ODD.

Diverses agences onusiennes ont porté un intérêt au sport. Par exemple, ONU Femmes, en Turquie, a publié, en 2021, des Lignes Directrices pour l'égalité entre les femmes et les hommes pour les organisations sportives qui évoquent 6 points clés, parmi lesquels l'action d'«entreprendre des efforts pour promouvoir le leadership des femmes et l'égalité des sexes dans les modèles de gouvernance ». Il semblerait toutefois qu'il n'y ait pas d'activités de suivi.

En 2021, l'Observatoire mondial pour les femmes, le sport, l'éducation physique et l'activité physique[18] est lancé avec le soutien de l'UNESCO, qui indique vouloir travailler en étroite collaboration avec de nombreux acteurs, dont le Comité international olympique et ONU Femmes, pour atteindre des objectifs tels que la présence d'au moins 30 % de femmes dans les organes de décision des organisations sportives. Il n'y a pas d'informations disponibles sur l'impact de l'Observatoire mais on peut lire que, lors de la 7^{ème} Conférence internationale des ministres et hauts fonctionnaires responsables de l'éducation physique et du sport[19], ces derniers ont décidé, en juin 2023, de mettre en œuvre le programme «En forme pour la vie » qui vise à renforcer la coopération intersectorielle, d'augmenter la participation au sport et documenter l'impact des interventions.

b) Le Conseil de l'Europe

Le Conseil de l'Europe a pris en considération le sport, dès 1954, dans le cadre de la convention culturelle européenne. Les initiatives récentes concernent l'Accord partiel élargi sur le sport, créé en 2007, qui offre une plateforme de coopération intergouvernementale entre les autorités publiques de ses Etats membres ainsi que de dialogue entre les pouvoirs publics, les fédérations sportives et les ONG en vue d'une meilleure gouvernance, afin de rendre le sport plus éthique, plus inclusif et plus sûr. Ces activités ont notamment conduit au développement d'outils pour la mise en œuvre de l'égalité entre les femmes et les hommes (2016). Le projet conjoint de l'Union européenne et du Conseil de l'Europe « ALL IN: Towards gender balance in sport » vise à fournir un soutien aux autorités publiques et aux organisations sportives lors de la conception et de la mise en œuvre de politiques et de programmes visant à lutter contre les inégalités entre les femmes et les hommes dans le sport.

En 2015, le Comité des Ministres a adopté une approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes et le sport. La Recommandation CM/REC (2015)[20] évoque notamment les inégalités d'accès entre les femmes et les hommes à des responsabilités, la participation à des instances dirigeantes du sport et l'exercice de fonctions de décision, propose des mesures aux gouvernements, aux organisations sportives, aux médias et aux autres organisations internationales sur l'intégration du principe de l'égalité entre les

femmes et les hommes dans la législation, les politiques et les programmes, et de faire des rapports sur les mesures prises et les progrès réalisés.

c) L'Union européenne

Le sport est un domaine de compétence relativement récent de l'Union européenne (UE)[21], acquis avec le traité de Lisbonne fin 2009[22]. Il devient progressivement l'objet d'une action publique partagée entre le mouvement sportif, les deux institutions européennes et les États européens. Le plan de travail de l'UE en faveur du sport, dont le quatrième fut adopté par le Conseil des ministres européens des sports fin 2020 pour la période 2021-2024, compte parmi les éléments importants de la politique sportive européenne. Une ligne budgétaire spécifique a été créée dans le cadre du premier programme Erasmus+ (2014 -2020). Le programme actuel pour la période 2021-2027 alloue 1,9 % de son budget global au sport.

i. Commission européenne

À la suite de l'entrée en vigueur du Traité de Lisbonne, la Commission a proposé, dans sa communication sur le développement de la dimension européenne du sport de 2011, des actions axées sur l'accès des femmes aux postes de décision, la lutte contre les stéréotypes liés au genre et l'accès au sport pour les femmes immigrées et les femmes issues de minorités ethniques. Elle a ensuite demandé à un groupe d'experts d'élaborer une proposition d'actions stratégiques et spécifiques sur l'égalité entre les femmes et les hommes dans le sport pour la période 2014-2020. A l'époque, les experts, qui ont reconnu des avancées mais aussi alerté sur le rythme trop lent des réformes, ont identifié des domaines prioritaires : l'égalité entre les femmes et les hommes dans la prise de décision, l'entraînement, la couverture médiatique et la lutte contre la violence sexiste dans le sport.[23]

En 2020, la Commission européenne a adopté sa stratégie pour l'égalité entre les femmes et les hommes 2020-2025, qui vise à créer une Union de l'égalité[24]. La sous-représentation des femmes à des postes de décision dans les entreprises et l'industrie européennes y est déplorée. La Commission s'engage à prôner un meilleur équilibre dans les conseils d'administration et appelle à une participation égale dans différents secteurs, dont le sport.

Un groupe de haut niveau (GHN) sur l'égalité des genres dans le sport[25], créé en 2020 par la commissaire Mariya Gabriel, a proposé des actions de mise en œuvre pour l'égalité des genres dans le sport[26] à la Commission européenne, aux États membres de l'UE et aux organisations sportives. En particulier, le GHN a fait le constat de la nécessité d'accélérer la mise en œuvre de l'égalité des genres sur la base de plans d'actions clairement définis et

budgetés, d'une application par toutes les parties de l'intégration d'une politique d'égalité des genres dans le sport comme critère de bonne gouvernance. Enfin, le GHN souligne la nécessité d'une évaluation et d'une collecte de données destinées à mesurer les impacts.

ii. Conseil et Parlement de l'Union européenne

Dès 2014, le Conseil de l'UE a adopté des conclusions spécifiques sur l'égalité des sexes dans l'éducation, la jeunesse, la culture et le sport. En novembre 2023, le Conseil de l'Éducation, de la Jeunesse, de la Culture et du Sport a réitéré la nécessité d'accroître la proportion de femmes, notamment parmi les entraîneurs et aux postes de direction des organisations sportives et des clubs de sport et a conclu également au besoin de mettre l'accent sur le concept de salaire égal pour un travail égal dans le sport professionnel. Il a, par ailleurs, invité la Commission à inclure le secteur du sport dans ses stratégies en matière d'égalité entre les femmes et les hommes et à continuer à soutenir la sensibilisation dans l'ensemble de l'UE.

Au sein du Parlement européen, c'est la commission de la culture et de l'éducation (CULT) qui se penche sur l'élaboration d'une politique sportive européenne. Depuis 2012, le Parlement a également adopté divers textes en vue notamment d'encourager l'Union à traiter de questions liées au sport.

d) Les organisations non-gouvernementales

Les organisations non-gouvernementales (ONG) sont devenues des agents économiques, politiques et culturels importants. S'il n'est pas réalisable, dans le cadre de cet article, de référencer toutes les ONG engagées dans le sport, on doit souligner que certaines négocient avec les Etats ou les Organisations internationales et qu'elles peuvent avoir un impact sur la question de l'égalité des hommes et des femmes dans les postes de leadership dans le sport.

Ainsi, l'Organisation Européenne non-Gouvernementale des Sports – ENGSO, écrit[27] avoir obtenu le statut de consultant du Conseil de l'Europe et, de ce fait, être membre de l'Accord particulier élargi sur le sport (APES), d'être un partenaire de la Commission européenne en ce qui concerne le rôle sociétal du sport ainsi que des Comités Olympiques Européens.

Le Groupe de Travail International (GTI) sur les femmes et le sport[28] se dit être le plus grand réseau mondial dédié à la promotion de l'équité et de l'égalité des genres dans le sport, l'éducation physique et l'activité physique. Créé en 1994, le GTI est aligné sur les 17 ODD des Nations unies et défend et gère des programmes tout au long de l'année dans le monde entier. Il est le gardien de la déclaration de Brighton plus Helsinki 2014[29], qui a été développée au cours de deux conférences : celles de Brighton (1994) et d'Helsinki (2014). Ces conférences ont eu un impact important sur le développement du sport au niveau

international. Elles ont contribué à sensibiliser aux questions de l'inclusion, de l'égalité et du développement durable dans le sport. Elles ont également servi de base à l'élaboration de politiques et de programmes visant à promouvoir le sport et l'éducation physique pour tous.

Annamarie Phelps CBE OLY, présidente en exercice du GTI, a déclaré : « Le GTI, qui est dans sa 30^{ème} année, a une vision très claire de la contribution du sport et de l'activité physique à un monde où les femmes et les filles s'épanouissent. Nous encourageons tout.e.s celles.ux qui s'intéressent à ce domaine à rejoindre notre communauté numérique sur les plateformes de médias sociaux, et à bénéficier des enseignements et de l'expérience de nos signataires de la Déclaration de Brighton et d'Helsinki ».

La déclaration de Brighton et Helsinki [30], qui est la première recommandation à identifier spécifiquement l'objectif d'accroître la participation des femmes dans le sport dans le but d'autonomiser les femmes et de faire progresser le sport, s'appuie sur des documents clés des Nations unies[31]. Dix principes forment un engagement international aspirational pour les organisations dans le développement d'une culture en faveur de femmes dans le sport.

La déclaration de Brighton et Helsinki compte aujourd'hui près de 600 signataires dans le monde entier, y compris les instances sportives telles que le Comité International Olympique, le Comité International Paralympique et la FIFA. Pascale Boistard, alors secrétaire d'Etat aux droits des femmes et Thierry Braillard, alors secrétaire d'Etat aux Sports, ont signé la déclaration de Brighton et Helsinki en janvier 2015 dans le cadre de l'opération des 24h du sport féminin impulsée par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA) afin de favoriser la médiatisation du sport féminin[32]. La Fédération Française d'Athlétisme et la Fédération Française de Baseball et de Softball sont également signataires de la déclaration.

1.1.2. Des progrès en France mais des résultats insuffisants

1.1.2.1. Un nouvel encadrement juridique de la gouvernance, en faveur des femmes

Encore une fois, au-delà de l'aspect symbolique fort, permettant de mettre en lumière des pratiques inégalitaires, l'introduction de la parité et de la mixité dans la gouvernance améliore la qualité de la décision publique en permettant, notamment, une approche plus équilibrée des sujets, compte tenu des rôles sociaux encore très différenciés entre les femmes et les hommes.

a) Des textes nouveaux

Même si les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris annoncent que, pour la première fois, depuis 128 ans, ils réuniront autant d'athlètes femmes que d'athlètes hommes, soit la parité totale, se pose avec force le problème de la parité dans la gouvernance des institutions sportives. Malgré les lois récentes de 2014 pour l'égalité réelle, et de 2022 visant à instaurer une parité stricte en 2024, la parité peine à faire ses effets dans les fédérations sportives.

Le principe de base, qu'il convient de rappeler ici, est inscrit à l'article 100-1 du code du sport : « la loi favorise un égal accès aux activités physiques et sportives, sans discrimination fondée sur le sexe, l'identité de genre, l'orientation sexuelle, l'âge, le handicap... ou tout autre statut ». L'alinéa 2 de cet article vise un ensemble institutionnel très large (les collectivités publiques, associations, fédérations, entreprises...) qui doit veiller « à assurer un égal accès aux pratiques sportives sur l'ensemble du territoire »[33].

Pour ce qui est de l'accès à la gouvernance proprement dit et donc de la parité, une première loi, **la loi 6 juillet 2000, dite « loi Buffet »**, a précisé que les agréments des fédérations seraient désormais subordonnés à la présence, dans leurs statuts, de dispositions garantissant notamment l'égal accès des femmes et des hommes à leurs instances dirigeantes. **La loi n° 2014-873 du 4 août 2014 pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes** a complété le dispositif en introduisant, dans la partie législative du Code du Sport, le principe selon lequel les statuts « favorisent (...) la parité dans les instances dirigeantes des fédérations (...) », à partir de seuils minimaux de représentation selon le taux de licenciés des deux sexes (25 % ou 40 %).

Dernier étage de cette construction juridique sur la gouvernance, **la loi n°2022-96 du 2 mars 2022, visant à démocratiser le sport en France**.

Cette loi impose une parité intégrale progressive dans les instances dirigeantes des fédérations sportives : parité totale dans les instances dirigeantes sportives des fédérations au niveau national mais aussi dans les bureaux du Comité National Olympique Sportif Français (CNOSF) et du Comité Paralympique et Sportif Français (CPSF) à partir du 1er janvier 2024 et cette parité est étendue aux ligues régionales à compter du 1er janvier 2028.

A noter également l'existence d'une conférence permanente du sport féminin qui a été créée par le décret n°2017-1059 du 10 mai 2017 (Articles D.142-39 à 42 et dans le cadre de laquelle certaines mesures de mise en visibilité du sport féminin sont favorables à l'empuancement des femmes.

b) Une dynamique de changement insuffisante malgré ces lois récentes sur la parité

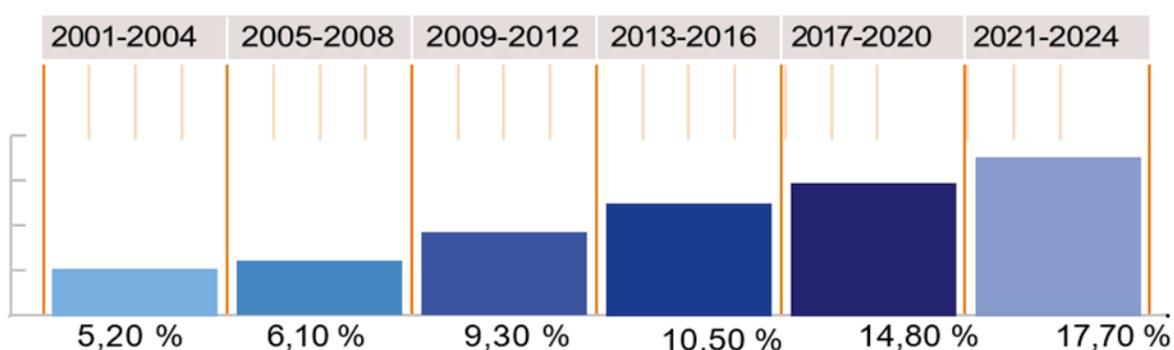
Ce bilan décevant est grave compte tenu du lien étroit entre la place des femmes dans la gouvernance et la qualité de la décision publique.

i. Dans les fédérations sportives et les comités directeurs : une parité en marche

L'objectif affiché par la loi est très ambitieux car la place des femmes est très variable selon les fédérations : 80% de femmes en gymnastique, 90% pour l'équitation mais seulement 15% pour le football. Le problème de ce qu'on appelle « le vivier » se pose donc là tout particulièrement, d'autant plus qu'il existe une multiplicité de statuts (bénévoles/ salarié.es) et de contrats. Le milieu du sport est donc assez contrasté et reste flou dans sa composition avec 80% de sportifs amateurs environ et 20% de professionnels, sur lesquels se porte la majorité des financements. De même, on ne compte que 13% de femmes parmi les entraîneurs, fonction propice à la prise de responsabilités ultérieures.

La proportion des élues de fédérations progresse globalement de même que celles des femmes membres des comités directeurs fédéraux, comme le montrent les deux graphiques ci-dessous et l'analyse qui en est faite dans le rapport du Comité National pour renforcer l'éthique et la vie démocratique dans le sport^[34].

Proportion de femmes présidentes de fédérations sportives en France



Source : thèse d'Annabelle Caprais et pour la mandature actuelle, calcul effectué à partir des résultats publiés par le CNOSF à la date du 12 juillet 2021 dans Béatrice Barbusse, *Du sexisme dans le sport*, Anamosa, 2022.

En 2024, on compte 19 femmes à la tête des 119 fédérations sportives et 3 femmes à la tête des fédérations sportives Olympiques^[35].

Dans ce même rapport, la proportion de femmes élues aux Comités directeurs passe de 24,70% en 2009-2013 à 37,21% en 2021-2024. Des formations pour les dirigeantes du sport français ont été créés, en 2023, au CNOSF, à raison de 500 femmes par promotion et 500 autres seront formées en 2024. A noter également que la limitation à trois mandats au lieu de quatre devrait provoquer également un appel d'air.

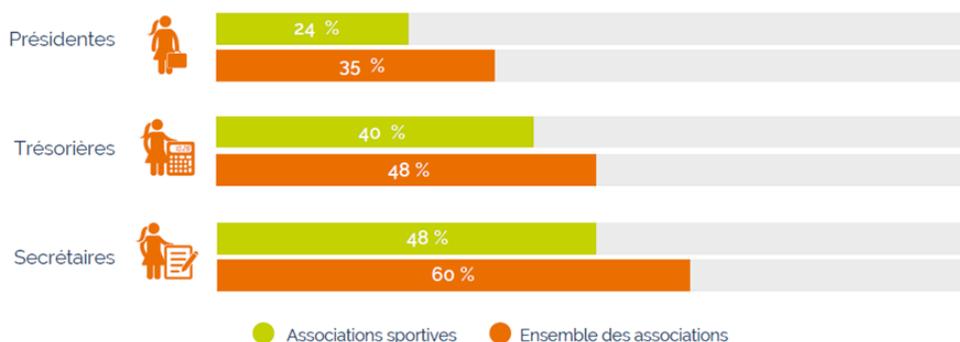
Par ailleurs, ce rapport constate une répartition genrée des responsabilités administratives au regard des fonctions occupées par les femmes : secrétaire générale plus que trésorière ; beaucoup de fonctions d'adjointe et « les femmes continuent de s'évaporer au fur et à mesure que le niveau de responsabilité augmente ». Le Comité considère que la parité ne pourra être véritablement assurée qu'à la condition d'en consacrer le principe et de l'appliquer, sans exception, à tous les niveaux, au-delà des seuls comités directeurs fédéraux ou territoriaux.

ii. Dans les autres instances sportives, une très lente féminisation

Dans les associations sportives, les femmes sont encore moins représentées au sein des conseils d'administration qu'au sein des autres associations.

Dans les deux graphiques ci-dessous, cette moindre représentation des femmes au sein des instances dirigeantes est complétée par une répartition par fonction de l'évolution du nombre de femmes dans les postes clés des associations.

Les femmes, minoritaires au sein des instances dirigeantes des associations, sont **encore moins représentées** au sein des instances dirigeantes des associations sportives :

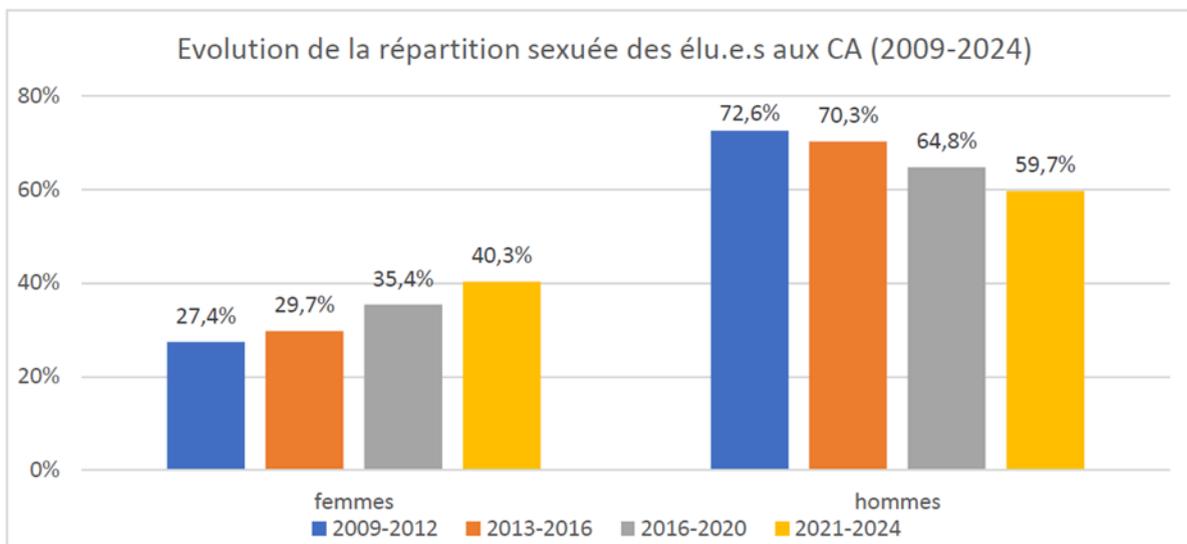


Source : INSEE, enquête Situation des associations en 2018.

Champ : Associations relevant de la loi 1901 et assimilées, ayant eu au moins un jour d'existence en 2018 en France.

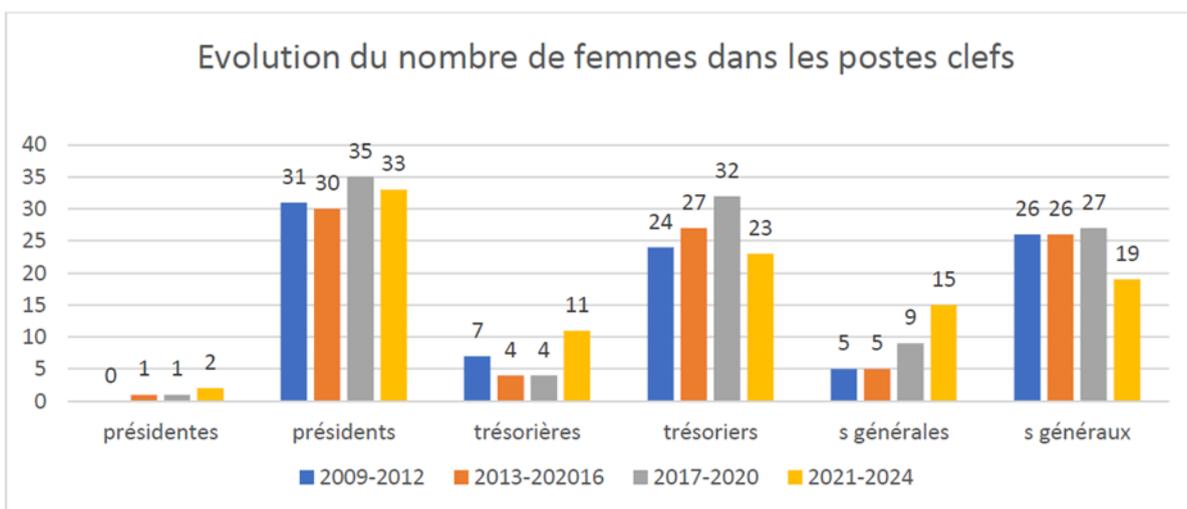
Graphique issu du document « Les chiffres clés du sport 2023 » -

<https://www.calameo.com/read/0047558802d703de67fa6>



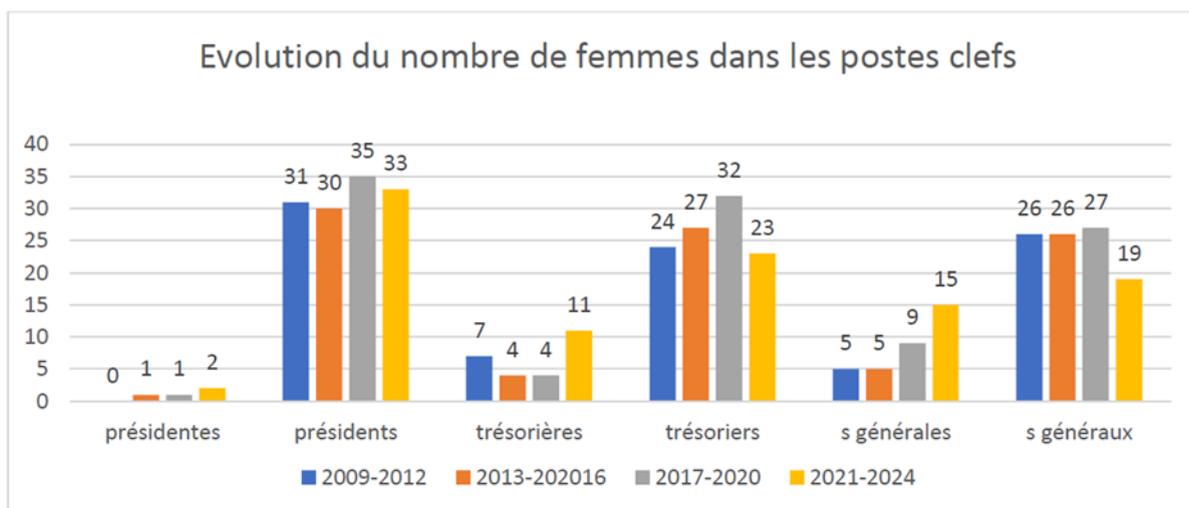
Graphique issu du document « L'œil d'Égal Sport » - 2024 – Défi de la parité pour les fédérations sportives –

<https://www.egalsport.com/app/download/14054524/oeil+d%27Egal+Sport+-+Quelle+parit%C3%A9+pour+les+f%C3%A9d%C3%A9rations+olympiques+en+2024+DEF.pdf>



Graphique issu du document « L'œil d'Égal Sport » - 2024 – Défi de la parité pour les fédérations sportives –

<https://www.egalsport.com/app/download/14054524/oeil+d%27Egal+Sport+-+Quelle+parit%C3%A9+pour+les+f%C3%A9d%C3%A9rations+olympiques+en+2024+DEF.pdf>



Le *Comité national pour renforcer l'éthique et la vie démocratique dans le sport* fait un constat très mitigé des progrès de la féminisation dans la gouvernance des autres instances du sport.

Encadré 1. La place des femmes dans les autres instances du sport

Rapport « Pour un sport plus démocratique, plus éthique et plus protecteur » (cité plus haut).

Il est cependant étonnant de remarquer que les dispositions en vigueur du Code du Sport n'imposent pas la parité pour ce qui concerne les conseils d'administration du Conseil National Olympique et Sportif Français (CNOSF) et du Conseil Paralympique et Sportif Français (CPSF).

Concernant le CNOSF, il est simplement prévu que *« les statuts du Comité National Olympique et Sportif Français comportent des dispositions visant à assurer une représentation équilibrée des femmes et des hommes et à favoriser la parité au sein de l'ensemble de ses organes. Son bureau est composé à parité de femmes et d'hommes »*.

Les stipulations des statuts du CNOSF ne prévoient pas de règles de parité concernant son conseil d'administration. Sur les 49 membres qui composent son conseil d'administration, on dénombre ainsi seulement 14 femmes soit 28,5 % du total. S'agissant du bureau exécutif, il est uniquement prévu par les statuts en vigueur que *« le bureau exécutif doit comprendre au moins deux femmes et deux hommes »*, sur les douze qui le composent. Dans les faits, le bureau exécutif comprend 6 hommes et 5 femmes, un poste apparaissant non pourvu.

Cependant, le CNOSF a mis en place en son sein un bureau exécutif élargi composé de 11 membres supplémentaires, dont seulement 3 femmes ce qui représente (bureau + bureau élargi) un total de 8 femmes pour 17 hommes, soit 32 %.

Sans obligation législative particulière en la matière, le CPSF dispose pour sa part d'un conseil d'administration parfaitement paritaire avec 8 femmes et 8 hommes.

Les *ligues professionnelles* sont quant à elles les grandes oubliées des dispositions relatives à la parité. En effet, aucune disposition ne les concerne, partant certainement du principe que leur organisation est basée en premier lieu sur la représentation des clubs professionnels et que ces derniers sont très généralement présidés par des hommes. Le Comité considère que ce constat, réel, ne doit pas être considéré comme une fin de non-recevoir d'une part, et qu'il ne saurait constituer un obstacle insurmontable à l'application du principe de parité dans l'ensemble des instances sportives.

Par ailleurs, au-delà des instances dirigeantes, le Code du Sport ne prévoit aucune obligation de parité dans les *commissions régaliennes des instances sportives*, c'est à dire a minima celles dont l'existence est prévue par un texte, telles que les commissions de discipline, les commissions chargées du contrôle de la gestion des clubs, les comités d'éthique, les commissions des agents, les commissions électorales ou les commissions médicales, malgré l'importance des missions confiées à ces commissions dans l'activité des fédérations.

En conclusion, si la proportion de femmes élues présidentes de fédérations toutes fédérations confondues progresse, tout comme celle des femmes membres des comités directeurs fédéraux, la féminisation des fonctions dirigeantes au sein du mouvement sportif reste très lente.

Si l'on peut se réjouir de constater qu'en France, les organes de gouvernance du Comité Paralympique et Sportif Français (CPSF) sont à parité, ceux du Comité National Olympique Sportif Français (CNOSF) ne sont quasiment à parité que pour le bureau restreint^[36](cf. Annexe 4).

La conclusion du Comité est sans appel : pas de quotas, pas de résultats et il propose de **fixer dans la loi le principe de parité réelle dans tous les organes dirigeants du mouvement sportif (CNOSF, CPSF, fédérations, ligues professionnelles, organes déconcentrés) ainsi que dans leurs commissions régaliennes.**

1.1.2.2. Le rôle du sport dans l'accès à la gouvernance

a) Le sport comme outil « d'empuissancement » des femmes et d'accès à la gouvernance

Ce sont d'abord des valeurs partagées, fondées sur les trois valeurs fondamentales de la philosophie qui sous-tend les Jeux Olympiques et Paralympiques : Amitié, Respect et Excellence, cette dernière étant reprise dans la devise Olympique : « *Citius, Altius, Fortius* », encourageant les athlètes à toujours se dépasser, ce qui est un des leviers de l'accès à la gouvernance.

Par ailleurs, le lien entre sport et gouvernance est double : d'abord au niveau individuel, sur la relation au corps, la confiance en soi, sur la performance, puis au niveau collectif dans les qualités développées dans le cadre de sports collectifs. Une analyse innovante du rôle de la

mise en mouvement du corps par le sport, de l'apprentissage du jeu collectif et de toutes les autres vertus liées à ces activités, atouts indispensables à l'empuancement des femmes, et donc à leur capacité à être leader et à entraîner autrui, repose sur ces sept leviers :

- **Empuancement et confiance en soi**, qualités essentielles pour assumer des rôles de leadership et de gouvernance.
- **Développement des compétences de leadership** : Le sport, en particulier les sports d'équipe, enseigne des compétences précieuses telles que le travail d'équipe, la stratégie, la prise de décision sous pression, et le leadership, toutes compétences transférables dans le monde de la gouvernance.
- **Réseautage et opportunités professionnelles** : Le sport offre des occasions de réseautage et peut ouvrir des portes à des opportunités professionnelles, y compris dans les sphères de la gouvernance et du leadership.
- **Changement des perceptions sociétales** : La réussite des femmes dans le sport peut aider à changer les stéréotypes de genre et promouvoir une image plus égalitaire des femmes, ce qui peut influencer positivement leur accès à des postes de gouvernance.
- **Promotion de l'égalité des sexes** : Le sport peut être un outil puissant pour contester les structures de pouvoir traditionnelles, y compris dans le domaine de la gouvernance.
- **Modèles et inspiration** : Des athlètes féminines de haut niveau peuvent servir de modèles pour d'autres femmes, les inspirant à viser des rôles de leadership et de gouvernance.
- **Amélioration de la santé et du bien-être** : Une bonne santé physique et mentale, souvent un produit de la pratique sportive régulière, est cruciale pour assumer efficacement des rôles de gouvernance.

Pour l'Association pour les Femmes Dirigeantes de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (AFDESRI), l'Impact de la pratique physique et sportive sur la capacité à prendre des responsabilités et à s'exercer au leadership peut s'analyser ainsi :

- Agir et influencer dans et sur un collectif : vivre les opportunités d'engagement collectif, de coopération, solidarité, d'esprit d'équipe, respect d'autrui, tolérance ;
- Se forger un mental robuste et une résistance face à toutes sortes d'épreuves, acquérir un fort contrôle de soi. Pratiquer des activités demandant de la ténacité, de

la détermination, impliquant la prise de décision dans des contraintes temporelles fortes et dans des situations complexes ;

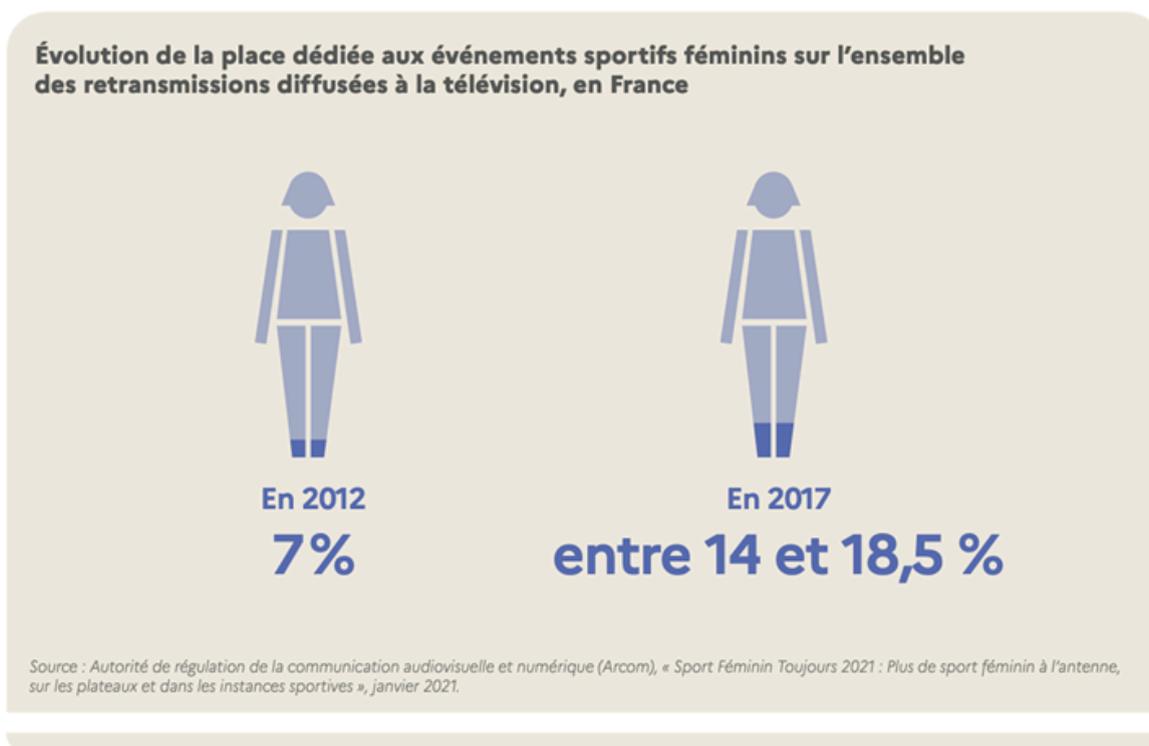
- Apprendre à gérer son stress, son trac, mettre à distance ses craintes, mieux se concentrer ;
- Être en meilleure santé et avoir un métabolisme endurant pour une meilleure productivité et pour faire face à des situations à forte mobilisation des ressources ;
- Prendre des responsabilités, s'impliquer dans la prise de rôle d'arbitre et de juge, dans les domaines du management d'équipe, de l'entraînement et du coaching, de dirigeantes dans les structures sportives universitaires (AS de l'université, etc.) ;
- **Élargir son cercle social** et apprendre à créer un réseau d'amitiés et de relations et à l'entretenir.

Le sport peut donc être un puissant levier pour les femmes, non seulement pour améliorer leur santé et leur bien-être, mais aussi pour développer des compétences, construire des réseaux, et changer les perceptions, ce qui peut ultimement les aider à accéder à des positions de gouvernance et de leadership.

b) Le sport comme outil de mise en visibilité des femmes sportives et de lutte contre les normes de genre

Deuxième atout du sport, la représentation des femmes sportives, professionnelles ou amatrices, dans les vecteurs de communication, permettant de construire des rôles modèles auxquelles les jeunes filles et femmes puissent s'identifier.

i. Le relais médiatique des événements sportifs, domaine où les inégalités sexuées sont encore marquées.



Source :

https://www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/sites/efh/files/2023-03/Chiffres_clés_de_l%27égalité_2021_ed2022_FR.pdf

Les médias ont progressé en ce domaine, même si la médiatisation du sport féminin reste toujours très insuffisante et différenciée selon les types de chaînes télévisées. Ainsi, l'Autorité de Régulation de la Communication Audiovisuelle et Numérique (ARCOM), dans le cadre notamment de ses opérations, "Sport Féminin Toujours", incite les médias à diffuser davantage de retransmissions sportives sur les antennes et les ondes françaises, nationales et locales.

L'Analyse du poids des retransmissions de compétitions sportives féminines à la télévision entre 2018 et 2021 de l'Arcom, souligne une augmentation de 50% du volume horaire consacré aux sports féminins sur cette période. Toutefois, rapporté aux diffusions de sports

masculins et mixtes, ce volume horaire reste très faible. Cette proportion est plus importante sur les chaînes gratuites généralistes (entre 5,5% et 17,5%) que sur les chaînes spécialisées et payantes (environ 6%), qui représentent 97% du volume horaire des retransmissions, sur la période 2018-2021.^[37]

Selon ce même rapport de l'Arcom, les compétitions sportives influencent la mise à l'agenda médiatique du sport féminin. La coupe du monde de football féminin de 2019, organisée en France, a ainsi bénéficié d'une belle couverture et audience. Son comité d'organisation avait d'ailleurs réfléchi, avec des expert.es et médias, à une communication non sexiste.^[38] Les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2018 et 2021 ont contribué à accroître les retransmissions mixtes, qui ont représentées 60% des diffusions des chaînes généralistes et 20,9% des chaînes privées.

La mise en visibilité des sports féminins se matérialise également par différentes opérations ponctuelles. On recense notamment l'initiative "Sport féminin toujours" portée par l'Arcom depuis 2018, visant à mobiliser les chaînes de télévision et de radio dans la retransmission de compétitions et la diffusion de programmes avec des sportives et dirigeantes d'institutions sportives, le temps d'une semaine. Si l'opération est efficace, on peut déplorer que les choix éditoriaux des médias ne soient pas pérennes car ils ont le pouvoir d'accélérer le mouvement vers une représentation paritaire.

Il convient de noter que la manière de mettre en lumière les sportives constitue également un *enjeu majeur de représentation*. De nombreuses études et recherches soulignent que les corps des sportives sont sexualisés, phénomène amplifié sur les réseaux sociaux^[39].

La dénomination des compétitions des sportives constitue également un mécanisme renforçant les stéréotypes et la hiérarchie des genres dans le sport. Les éditions spécifiquement labellisées « féminines » telles que "l'Euro féminin" ou "Le tour de France Femmes" peuvent perpétuer l'idée que les compétitions où participent les hommes sont la norme, car leur genre, dans ce cas, n'est pas précisé^[40].

Les fédérations concourent également à la mise en lumière de la pratique sportive des femmes. Certaines se sont montrées particulièrement proactives et communicantes quant à la féminisation de leurs corps sportifs, d'encadrement et de gouvernance. On peut citer l'exemplarité de la fédération de Handball qui a développé la pratique féminine dans les territoires, professionnalisé la pratique des Joueuses, attribué les mêmes moyens à l'encadrement des femmes et des hommes à haut niveau, favorisé la prise de responsabilité pour les femmes aux différents échelons, via des mécanismes d'appels à projets, de labellisation, de formations et de partenariats avec des associations et réseaux de femmes.^[41]

D'autres organisateurs de compétitions ont également adapté le calendrier des éditions féminines pour que celles-ci ne se déroulent pas en même temps que les compétitions masculines et que leur médiatisation ne soit pas concurrencée.^[42]

La mise en visibilité du sport féminin a contribué à l'augmentation du nombre de femmes licenciées auprès des fédérations. Selon les données du ministère chargé des sports et de l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP)^[43], cette augmentation était de 8,1% entre 2012 et 2019, une hausse plus importante que celle des licences masculines. Les femmes ont notamment intégré des sports historiquement et symboliquement investis par les hommes. Le taux de licenciées a augmenté de 19% dans les sports collectifs, spécifiquement dans les sports de terrains et les sports de combats, qui connaissent une hausse respective de 45,4% et 51%. Le rapport ministériel, rédigé par Cécile Ottogalli-Mazzacavallo et Marie-Carmen Garcia en 2022, souligne que « toutes les fédérations concernées par les plus fortes progressions ont connu des politiques volontaristes de féminisation depuis 2012 ». Toutefois, les autrices de ce rapport et le rapport de l'INJEP soulignent que la division sexuée de la pratique sportive, selon les disciplines et objectifs de pratique, se maintient et le Covid a fragilisé cette dynamique.^[44]

ii. La place des femmes Journalistes

De même, la place des femmes Journalistes dans les médias et le nombre de femmes arbitres qu'on peut voir évoluer dans toute leur puissance et compétence sont encore trop faibles.

Ainsi, concernant les femmes Journalistes sportives, le collectif Femmes Journalistes de Sport, créé en 2021, note que la part de femmes Journalistes, dans près de 61 médias francophones, est de 15%^[45]. Ce même collectif rapporte également, dans une tribune publiée dans le quotidien Le Monde le 21 mars 2021, que, d'après le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, à la télévision et à la radio, le temps de parole des femmes dans le domaine du sport représente 13 %^[46]. De même, la place des femmes Journalistes dans les médias et le nombre de femmes arbitres que l'on peut voir évoluer dans toute leur puissance et compétence sont encore trop faibles.

L'association des Femmes Journalistes de Sport souligne également que leurs conditions d'exercice sont également différenciées. Leur temps de parole est de 13% (CESA, 2020) et seulement 9% de celles-ci parlent de sport masculin, là où 35% des hommes parlent de sport féminin (ARCOM, 2022). Les femmes Journalistes de sport n'ont pas les mêmes possibilités d'évolution de carrière et sont nombreuses à subir du sexisme ordinaire, même si ces aspects ne seront pas développés par cette étude.

De plus, les violences sexistes et sexuelles sont également présentes. En mars 2021, était diffusé sur Canal+, un documentaire « Je ne suis pas une salope, je suis Journaliste » de Marie Portolano[47] et Guillaume Priou, exposant le poids des stéréotypes sur le quotidien des femmes Journalistes de sport. Il s'inscrit dans une série de mobilisations dénonçant les discriminations salariales, les difficultés d'accès aux postes à responsabilité, ou encore l'ambiance sexiste des rédactions politiques et sportives. Dans son documentaire, elle donne la parole à ses collègues Journalistes de sport qui sont, elles aussi, victimes de violences sexistes[48]. En septembre 2021, ce documentaire se voit distinguer par le Prix Enquête et Reportage aux Assises du Journalisme[49].

iii. La place des femmes arbitres

- Un grand écart entre les femmes et les hommes :

Concernant la féminisation de la profession d'arbitre, selon l'Association Française du Corps Arbitral Multisports (AFCAM), sur 238 000 arbitres tous niveaux confondus, 72 654 sont des femmes, soit 30.5 % des effectifs. Alors qu'une différence de représentation importante s'observe déjà entre hommes et femmes, celle-ci est d'autant plus flagrante lorsque notre regard s'attarde sur les arbitres de haut niveau. En effet, toujours selon l'AFCAM, les femmes ne représentent que 20.3 % des effectifs totaux d'arbitres de haut niveau en France[50].

L'espace footballistique, qui, aujourd'hui, fait l'objet du plus grand nombre de recherches sur le sujet, présente un nombre encore plus faible de femmes arbitres. Selon l'hebdomadaire Le Point, en août 2023, on ne dénombre qu'un peu plus de 1 000 femmes arbitres sur les 20 000 que compte la Fédération Française de Football (FFF).

Au-delà du football, même constat : dans le cadre du projet européen GAP Women, Sport et Citoyenneté[51], ont pu être recueillis, lors d'un colloque organisé le 7 juillet 2023 (en ligne), les témoignages de Charlotte Girard-Fabre, ex-arbitre internationale de hockey sur glace, secrétaire générale de l'AFCAM et présidente élue du comité consultatif de l'Accord Partiel Elargi sur le Sport du Conseil de l'Europe, ainsi que de Sandra Deveza, arbitre internationale de beach volley. Cette dernière a relaté que « tous les jeunes arbitres masculins officiaient lors des matchs les plus importants ». Ce choix de privilégier des arbitres masculins et a fortiori moins expérimentés pour des matchs à fort enjeux n'est pas anodin et reflète un caractère discriminatoire sur la base du genre[52].

Si la féminisation de la fonction d'arbitre est, dans une certaine mesure, à l'œuvre en France puisqu'elle a permis d'atteindre une représentation des femmes à hauteur de 30,5% en 2023 (elle était de 26% en 2019), selon les données de l'Association Française du Corps Arbitral Multisports, leur participation reste toutefois particulièrement différenciée selon les

fédérations, les niveaux d'arbitrage et le sexe des athlètes sur le terrain. Comme le mentionne justement Lucie Le Tiec[53], s'il y a des évolutions qu'il faut saluer au niveau de l'arbitrage féminin, il faut nuancer cet apparent changement. En effet en France, mis à part Stéphanie Frappart, aucune femme ne peut prétendre actuellement à une carrière d'arbitre de haut niveau, et encore moins d'arbitre internationale, et ce pour des raisons structurelles. Un constat qui indique qu'au-delà de l'action symbolique et médiatique, les instances sportives se doivent de réformer leur système en profondeur afin de garantir à tout individu prétendant à la position d'arbitre un traitement et un accès égal à la fonction, sans considération du genre.

- Des causes diverses à cette non-mixité

Ceci est le fruit d'un héritage compliqué : ainsi, la FFF n'accepte les femmes arbitres que depuis les années 1960 ; les quelques élues de cette époque ne sont autorisées qu'à arbitrer des matchs d'enfants ou d'adolescents. En 1970, la FFF reconnaît officiellement le football féminin. Toutefois, 10 ans plus tard, alors qu'on compte 120 arbitres femmes de football, aucune d'elles n'officie au-dessus du niveau local. En 2023, non seulement elles restent rares mais les femmes arbitres sont aussi sous-représentées au plus haut niveau du football français puisque seules trois femmes (pour 86 hommes) officient dans les championnats professionnels masculins de Ligue 1 et Ligue 2 : Manuela Nicolosi et Camille Soriano sont arbitres assistantes en Ligue 2 tandis que Stéphanie Frappart est toujours arbitre centrale en Ligue 1. Elle a par ailleurs été la [première femme à arbitrer un match de Coupe du Monde masculine](#) au Qatar en 2022[54]. Les autres femmes arbitres évoluent dans les plus basses divisions du football masculin ou restent cantonnées à l'arbitrage de matchs de football féminin, jugés moins prestigieux dans le milieu.

De plus, des barrières structurelles freinent leur participation, selon la sociologue Lucie Le Tiec. L'arbitrage ne constitue pas une activité professionnelle dans la majeure partie des cas, ce qui pénalise davantage les femmes dont la charge de travail domestique est plus importante et pour qui l'articulation des temps de vie est plus compliquée. Par ailleurs, les tests physiques pour accéder aux fonctions d'arbitres les plus hautes ont été pensés pour les hommes qui ont historiquement et symboliquement investis l'univers du sport^[55]. Pour pallier ces freins, la plupart des fédérations nationales ont doté leur Commission Nationale d'Arbitrage d'un pôle féminisation, initiant des programmes de détection des talents, dont les résultats seront à analyser dans les prochaines années. Ceci est d'autant plus important que cette mise en visibilité des femmes est facteur de mise en question des normes de genre binaires, et notamment sur les standards du sport et les pratiques sportives obligatoires, qui sont parfois inadaptées au corps des femmes. Bien d'autres stéréotypes de genre dans le sport constituent des freins pour les femmes.

Ainsi, ce qui s’observe en France, comme à l’international, présente de nombreux points communs, même si les avancées en matière d’égalité de genre et de considérations culturelles spécifiques à chaque pays et région entraînent des nuances entre les femmes et les hommes, dans la pratique du sport et l’accès à la gouvernance.

Cette répartition des femmes dans l’arbitrage laisse penser que, derrière les discours institutionnels affichant une bonne volonté en matière de mixité, se cache une forte division sexuelle du travail. Là encore, ce Livre Blanc ne s’étendra pas sur le fléau des violences sexistes et sexuelles dans le sport, frein très puissant dans la disqualification des femmes et leur sentiment de légitimité à aspirer à des postes de gouvernance, largement analysé, notamment depuis MeToo. De même, une étude des stéréotypes sexués, en termes de performance physique et même d’apparence, visibles dans les tenues obligatoires mettant en jeu des critères de beauté ou de séduction ne feront pas ici l’objet de développements.

1.1.3. Un focus sur un frein potentiel à la gouvernance des femmes, peu mis en visibilité: la corruption dans le sport^[56]

L’objectif de cette partie est de voir s’il est possible d’établir un lien entre l’intégrité et l’égalité des sexes dans le sport.

1.1.3.1. Le contexte général

Le sport est considéré comme un moteur socio-économique clé pour faire avancer les objectifs de développement durable. Il est reconnu comme un puissant vecteur d’éducation, de santé et d’inclusion, une source de progrès et d’épanouissement humain. C’est un élément économique et social de dimension mondiale, qui touche et concerne de manière significative des milliards de personnes. Toutefois, force est de constater que les femmes, qui y participent de manière de plus en plus massive, y occupent une place bien moindre que celle des hommes.

L’attention croissante accordée ces dernières années au sport féminin coïncide avec l’importance accrue portée à l’intégrité sportive^[57]. Ces deux sujets ne sont toutefois que très rarement rapprochés et n’ont pas véritablement fait l’objet d’examen approfondis. Pourtant, l’Agenda 2030 sur le développement durable établit un cadre politique, analytique et conceptuel pour relever les principaux défis de toutes les formes de corruption et d’inégalité entre les sexes. La lutte contre la corruption repose sur des valeurs fondamentales d’équité, de responsabilité, de transparence et d’égalité devant la loi. Ces principes favorisent la non-discrimination, l’égalité des sexes et l’égalité des chances pour tous.

Les inégalités dans le sport se manifestent de manière semblable à travers tous les domaines de l'écosystème sportif (élite, éducation physique, activité physique) et englobent divers domaines tels que l'accès au sport, à l'éducation et aux activités physiques ; la participation aux organes de direction et de décision ; l'accès aux ressources, à la rémunération, aux incitations financières et aux installations sportives ; la représentation des athlètes féminines et du sport féminin dans les médias ; la violence fondée sur le sexe, y compris le harcèlement et les abus.

Cet article cherche à amorcer une réflexion sur l'intersection entre la corruption dans le sport et les expériences ainsi que la place des femmes dans le sport, particulièrement dans le leadership. Car comme de nombreuses études le mentionnent, elles restent sous-représentées aux postes de direction dans la gestion et la gouvernance du sport. Il conviendra certainement de ne pas en rester à cette ébauche mais, par la suite, d'examiner le phénomène de la corruption, du genre et du sport dans un contexte plus large et de réfléchir à la manière dont la corruption peut avoir un impact notable sur les inégalités.

a) La corruption dans le sport : un terreau favorable et un cadrage insuffisant

Diverses études, y compris par les organisations internationales, ont relevé qu'en raison de son importance économique, l'industrie du sport est confrontée à d'importants risques de corruption. Cela concerne les dépenses publiques, les investissements à grande échelle de la part des sponsors ou des médias pour la sélection et l'organisation d'événements sportifs majeurs ou des saisons et des tournois sportifs réguliers.^[58] S'ajoutent à cela des formes de corruption propres au sport telles que les paris illégaux, les matchs truqués, l'arbitrage de grands événements sportifs ou les concessions des droits de retransmission télévisuelle. Enfin, il y a des liens entre le sport, le crime organisé et le blanchiment d'argent, ainsi que d'autres crimes en lien avec le sport, certains directement ou indirectement liés à la corruption : la violence, la discrimination sexuelle, le trafic d'enfants, les abus sur les mineurs, le racisme et la violence, le harcèlement, des conditions de travail illégales, l'absence de conditions de santé et de sécurité de base pour les athlètes et les travailleurs.^[59]

Le cadrage de la corruption dans le sport se fait par des instruments régionaux ou internationaux généraux qui cherchent à prévenir, poursuivre et sanctionner la corruption tels notamment la Convention des Nations unies Contre la Corruption (CNUCC)^[60] de 2003 qui, en octobre 2023, comptait 190 États parties. Ces instruments ne font généralement pas référence au sport ni à la question du genre. La Convention sur la manipulation de compétitions sportives, entrée en vigueur le 1er septembre 2019^[61], n'aborde pas non plus la question du genre.

Encadré 2 : La corruption prend différentes formes et à de nombreux effets néfastes :

La corruption doit être entendue au sens large, comme évoquée par la CNUCC qui couvre diverses formes : de la corruption au vol, à la fraude en passant par le détournement de fonds et le népotisme. Elle peut impliquer toutes les parties prenantes. Une distinction est généralement faite entre la "grande corruption", qui s'étend aux plus hauts niveaux du gouvernement et engendre d'importants abus de pouvoir, et la "petite corruption", qui implique l'échange de petites sommes d'argent et l'octroi de petites faveurs non monétaires (voir encadré 2).

La corruption, grande ou petite, impacte toutes les sphères de la vie et est l'un des principaux obstacles au développement économique, politique et social durable dans le monde. Elle constitue un frein à la croissance, inhibe le développement du secteur privé et entraîne une mauvaise répartition des ressources, tout en faussant la prise de décision et en prévenant l'émergence d'un environnement ouvert pour tous les concurrents.

Les principes fondamentaux de l'Olympisme, tels qu'inscrits dans la Charte olympique^[62], évoquent, en deux points distincts, les besoins de :

- promotion des femmes dans le sport à tous les niveaux et dans toutes les structures en vue de mettre en œuvre le principe de l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- respect de l'intégrité dans le sport au travers de la lutte contre le dopage, les manipulations des compétitions et la corruption.

Deux dispositions non contraignantes récentes doivent toutefois être notées. La Conférence des États parties de la CNUCC, dans sa deuxième résolution sur la protection du sport contre la corruption^[63] en 2019, invite les États à encourager une plus grande représentation des femmes dans les instances dirigeantes du sport et, encourage la création de programmes de sensibilisation, qui s'attaquent aux barrières dans le sport, causées par la corruption^[64].

Les « Principes de haut niveau du G20 et la lutte contre la corruption dans le sport » de 2021 recommandent : « (d') accroître l'attention et la compréhension de questions spécifiques telles que les risques posés par la corruption dans le sport pour les femmes, les jeunes et les enfants, ainsi que les obstacles à l'égalité de participation de tous les individus aux compétitions sportives et à la gestion du sport » (traduction informelle)[65].

La résolution 8/4 de 2019 de la CNUCC ainsi que les principes du G20 de 2021 ont le mérite d'établir un lien entre les problématiques de la corruption et celles de l'égalité entre les femmes

et les hommes et de préconiser des recherches plus importantes sur ces deux domaines politiques.

Comme le note Paolo Bertraccini, président de Sport4impact[66], qui a de nombreuses années d'expérience dans la lutte contre la corruption dans le sport, un élément est certain : la compréhension des interconnexions entre le sport, la corruption et la dimension de genre font et feront partie des tendances plus larges de l'évolution contemporaine du sport, tout comme la promotion de l'égalité des sexes, autant pour lutter contre les crimes dans le sport que pour construire une société meilleure à travers le sport[67].

b) La complexité de la « sexospécificité » de la corruption

La question du lien entre le genre et la corruption a été timidement soulevée à la fin des années 1990. Les recherches, encore très limitées, suggèrent que de nombreuses dimensions sexospécifiques de la corruption ne sont ni bien comprises ni suffisamment prises en compte. Pourtant, ces liens complexes, influencés par les réalités politiques, économiques et sociales, affectent toutes les sociétés et tous les pays du monde. En outre, les différences de perception et d'expérience des différentes formes de corruption entre les hommes et les femmes reflètent les différences de rôle et d'expérience de différents groupes sociaux.

Les recherches ont avancé divers arguments clés concernant le lien entre genre et corruption^[68].

- **Le mythe du sexe fort** : certaines analyses sociales et économiques préliminaires[69] ont montré qu'il existe une différence dans les caractéristiques comportementales et que les femmes sont souvent moins égoïstes que les hommes, moins impliquées dans la corruption et acceptent moins de pots-de-vin. Selon certains auteurs[70], une plus grande proportion de femmes aux postes ministériels, au parlement et sur le marché du travail entraîne une diminution de la corruption. Mais une étude sur l'Amérique latine révèle[71] que la promotion des femmes à des postes de haut niveau sur la base de leur moralité supérieure est davantage une supposition qu'un fait social avéré. A ce titre, on peut s'interroger sur le point de savoir si les femmes occupant des fonctions de conformité dans une entreprise où les hommes sont majoritairement en charge des commandes, affaires et transactions, peuvent garantir et faire respecter de manière adéquate le principe de conformité comme on peut l'observer dans certaines industries ou si les stéréotypes de genre impactent l'application des dispositions réglementaires des entreprises. La question mérite examen.

- L'observation d'un **système plus équitable** soutient que la corruption diminue dans les démocraties libérales où l'égalité, l'équité et la méritocratie sont promues avec une plus grande participation politique des femmes, y compris parmi les candidats de l'opposition, un libre journalisme et le système judiciaire indépendant[72]. Moins la composition par sexe de

l'administration publique est prévisible, plus le niveau de corruption est faible. Certains suggèrent que ce lien est réduit dans les systèmes autocratiques.

- L'incidence de la **structure patriarcale** est démontrée par certains auteurs qui ont constaté que les femmes en Australie sont moins tolérantes à la corruption, mais aucune preuve de ce type n'a été trouvée dans trois pays asiatiques.[73]
- L'argument de la **différence d'opportunités**[74] suggère que les femmes manquent de connaissances et d'opportunités pour participer à la corruption parce qu'elles sont généralement exclues du « patronage dominé par les hommes » et du réseau de corruption.
- **L'attitude d'aversion au risque** qui caractérise les femmes est également avancée pour expliquer la relation entre le genre et la corruption[75]. Cet argument est renforcé par des études qui affirment que les femmes sont plus sévèrement punies lorsqu'elles se livrent à la corruption, en particulier lorsqu'il y a une forte probabilité que la corruption soit découverte et sanctionnée. Toutefois, lorsque la corruption est sans risque, il n'y a pas de différence entre les sexes.[76]
- Le **comportement aidant** : il apparaît que, lorsque les femmes sont impliquées dans les décisions politiques, elles sont généralement considérées comme plus susceptibles de s'engager dans les services publics et les dépenses sociales correspondant aux besoins de leur propre sexe.[77]

Aussi, et bien que la corruption ait évidemment un impact négatif sur tous les individus, divers chercheurs suggèrent que la corruption a un impact différent sur les femmes et les hommes en raison des normes sociales et culturelles inhérentes qui influencent la façon dont les gens interagissent et accèdent notamment aux services publics.

c) Des impacts variés des caractéristiques genrées de la corruption

Comprendre comment la corruption affecte différents individus ou groupes sociaux, en particulier les femmes, dans différents contextes, appelle à intégrer une dimension de genre dans l'analyse du phénomène de la corruption.

i. La corruption empêche les femmes d'accéder au pouvoir

La faible représentation des femmes dans les environnements corrompus résulte du fait que les femmes choisissent de ne pas emprunter les voies du pouvoir, mais aussi que les femmes en sont exclues. Les réseaux étroits à dominance masculine, où les groupes de connivence agissent en secret, ont tendance à recruter des membres qui leur ressemblent, c'est-à-dire des

personnes de leur propre sexe qui adhèrent aux mêmes normes. Cela permet au groupe de rester soudé. Dans les affaires, les femmes semblent tendre à renoncer aux pratiques commerciales collusoires et moins s'engager que les hommes dans les marchés publics.[78]

ii. La participation des femmes peut être affectée par divers facteurs

On peut citer une influence indue dans les processus de recrutement et électoraux par le biais de financements illicites de campagnes et de candidats ou par l'achat de voix.[79] Elles peuvent également être soumises à des violences (y compris des menaces, des intimidations, des disparitions forcées ou une désinformation sexualisée) visant à leur nuire dans la vie publique si elles risquent de menacer les réseaux clientélistes de corruption.[80]

En outre, étant en dehors des processus politiques et économiques de haut niveau, les femmes ne sont pas en mesure d'orienter les décisions vers des biens sociaux indispensables, y compris par exemple dans de nouvelles solutions sociétales.

Notons que les risques de corruption augmentent dans des conditions d'instabilité, d'hostilité ou de catastrophe humanitaire, tandis que les abus de pouvoir pendant une crise ont des conséquences disproportionnées pour les femmes qui peuvent être exposées à une discrimination ou à des violences fondées sur le sexe.[81]

1.1.3.2. Les liens décelables entre femmes, sport et corruption

Au regard des récentes préconisations de la CNUCC et du G20, essayons d'aborder si, et dans quelle mesure, il est possible d'établir un lien entre le genre et la corruption dans le sport.

Diverses questions peuvent se poser dont au moins les deux suivantes : 1) la corruption a-t-elle un impact sur les femmes dans le sport ; 2) la participation des femmes dans le sport a-t-elle une incidence sur les actes de corruption ?

a) Impact sur les femmes de la corruption dans le sport

Concernant l'impact de la corruption sur les femmes, on peut noter que l'Office des Nations unies contre la Drogue et le Crime (ONUDC) consacre dans le « Rapport global sur la corruption dans le sport ^[82]» de 2021 un chapitre à la vulnérabilité des femmes aux problèmes d'intégrité dans le sport. On peut y lire que les femmes sont touchées de manière disproportionnée à travers le monde par la corruption dans le sport, en partie parce qu'elles ont un statut socio-économique inférieur à celui des hommes dans de nombreuses sociétés, et en partie

parce qu'elles sont vulnérables à ce que l'ONUDC appelle la « corruption sexuelle ». Il est précisé que le harcèlement et les abus sexuels dont sont victimes les femmes dans le sport sont le produit de la corruption. Il ne s'agit pas de corruption sportive au sens des pots-de-vin et des matchs truqués, motivés par des impératifs commerciaux. Il s'agit d'une corruption morale impliquant des déséquilibres de pouvoir.

« Transparency International^[83] » note qu'une culture hyper-masculine et une résistance à la régulation externe ou à l'enquête alimentent la « sextorsion » (corruption sexuelle) dans le sport. Les postes de direction sont occupés presque exclusivement par des hommes qui protègent le statu quo, ce qui permet aux détenteurs du pouvoir d'exploiter les personnes en situation de vulnérabilité, y compris les femmes. Cela renforce une culture généralisée du silence et de l'impunité. L'absence de contrôle indépendant, combinée à un environnement culturel qui encourage les athlètes à tolérer les abus et à faire passer leur équipe ou leurs résultats avant leur propre bien-être, fait qu'il est difficile pour les survivantes de dénoncer les abus. Les relations étroites entre les entraîneurs et les athlètes brouillent les frontières, dissimulent les abus et dissuadent les victimes de les dénoncer. Lorsque les athlètes parlent, elles sont souvent traitées avec méfiance ou mépris et peuvent faire l'objet de représailles. Les sportives espagnoles ont constaté que, lorsqu'elles avaient alerté les médias de cas d'abus, ces derniers n'avaient pas été réactifs^[84].

Divers éléments, en particulier l'engagement des journalistes féministes, ont néanmoins contribué à une campagne médiatique essentielle à la démission de Luis Rubiales, l'entraîneur de l'équipe féminine de football espagnol qui, après avoir remporté la coupe du monde en 2023, a embrassé de force la joueuse Jenni Hermoso. Il est réconfortant de constater que cette campagne médiatique a finalement eu raison des résistances au départ de l'entraîneur, qui est, désormais, poursuivi par la justice espagnole pour agression sexuelle^[85].

A titre d'exemple, les équipes nationales féminines de football ont expliqué à «Human Rights Watch» que les joueuses menaient une lutte acharnée contre le harcèlement et les agressions sexuelles et contre d'autres abus tels que la corruption, le vol de salaire, les menaces et les représailles^[86]. Les mauvaises conditions de travail, les rémunérations déloyales et les abus sexuels ont été poursuivis et réglés dans certains pays ; malheureusement elles sont toujours d'actualité dans de nombreuses équipes de football féminin^[87]. Cela laisse supposer que le sport féminin en est impacté dans sa globalité. Cette situation interpelle d'autant plus qu'une étude de la Task Force de la FIFA pour le football féminin a montré qu'un meilleur équilibre entre les sexes permet d'améliorer la gouvernance du football en créant un environnement décisionnel de meilleure qualité et plus diversifié, ainsi qu'une culture moins encline à la corruption^{[88] [89]}.

Encadré 3 : Le sexe comme alternative aux pots-de-vin financiers

La corruption sexuelle (sextorsion), un pot-de-vin non monétaire sous forme de relations sexuelles, n'est pas encore reconnue légalement ou culturellement comme un acte de corruption. Compte tenu des données limitées sur la sextorsion, il est difficile d'étudier sa dynamique, ses schémas, sa fréquence, les secteurs dans lesquels elle est plus répandue ou qui peut être affecté et personne à risque.

Or cette notion est mise en avant par certains comme devant être reconnue comme corruption car l'exploitation sexuelle peut constituer un frein pour les filles. Il a été observé que lorsqu'elle est reconnue comme un acte criminel, elle est sous-déclarée car les victimes seront extrêmement réticentes à le signaler. Les conséquences juridiques, économiques et sociales peuvent notamment affecter une seconde fois les victimes.

Le Baromètre mondial de la corruption 2019 de « Transparency International » a mis en lumière pour la première fois des données sur la sextorsion. L'étude a révélé qu'en Amérique latine et dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA), une personne sur cinq a été victime ou connaît quelqu'un qui a été victime d'extorsion sexuelle lorsqu'elle accédait à des services gouvernementaux tels que les soins de santé ou l'éducation.

Des recherches plus approfondies sont nécessaires. Comprendre ces schémas est essentiel pour concevoir des mécanismes efficaces de prévention de la sextorsion.

Source : Transparency International, 2020

Il serait pertinent d'approfondir et d'élargir l'analyse notamment en formulant quelques hypothèses. Peut-on supposer que lorsque la corruption est présente dans les instances sportives, cela pourrait conduire à des pratiques discriminatoires, à des inégalités d'attribution de moyens et à des injustices ? Des décisions impactées par la corruption peuvent-elles concerner la sélection des équipes, l'octroi de financements ou les opportunités de carrière ? La corruption dans les organismes sportifs peut-elle conduire à des discriminations fondées sur le genre, en favorisant les hommes par rapport aux femmes en termes d'accès aux compétitions, de financement et de soutien ?

La corruption, en compromettant l'intégrité des compétitions, peut contribuer à perpétuer des stéréotypes de genre ainsi que des inégalités structurelles, en affectant la visibilité, la reconnaissance et les opportunités pour les femmes dans le sport. Cela a des répercussions sur

l'ensemble de la communauté sportive car des ressources orientées, y compris par la corruption, influent in fine aussi sur les résultats sportifs.

b) Incidences sur le sport de la participation des femmes

La participation des femmes dans le sport apporte de nombreuses opportunités nouvelles, mais aussi de nouveaux risques pour l'intégrité et des opportunités de corruption.

i. Des risques accrus

La popularité croissante des sports féminins est évidente. Un nombre important et croissant d'amateurs de sport s'intéresse aux sports féminins et le nombre de spectateurs en direct dans le monde est en hausse constante. Ce regain de popularité s'accompagne d'une augmentation du volume économique en lien avec le sport. Les prix, les droits médiatiques et les parrainages connaissent une forte croissance au cours des dernières années. De même, l'industrie des paris sportifs liés aux sports féminins s'est développée. Or, les pratiques corrompues, telles que la manipulation des résultats, la tricherie et les pots-de-vin, peuvent également compromettre l'intégrité des compétitions sportives féminines[90].

A ce stade, seuls quelques cas de matchs truqués dans le sport féminin ont été officiellement documentés et l'accès aux informations officielles, y compris les résultats des enquêtes, est rare. L'augmentation des paris sur ces sports a suscité des inquiétudes quant à la manipulation et au trucage des matchs dans le sport féminin. Selon des recherches récentes[91], les données relatives aux alertes de paris suspects ne révèlent aucune tendance discernable pour les sports féminins. La question est de savoir si cela reflète un environnement potentiellement stable et rassurant dans ce domaine ou si la croissance des données dans les sports féminins peut servir de signe précurseur à un vaste potentiel de croissance du marché des paris sportifs féminins.

ii. Des leviers positifs

S'appuyer sur la participation des femmes dans le sport peut influencer la perception de la corruption et contribuer à sa réduction. Lorsque les femmes sont activement impliquées dans tous les aspects du sport, de la compétition à la gestion et à la gouvernance, cela peut renforcer la transparence, la responsabilité et l'éthique.

Rappelons que la promotion de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est un enjeu sociétal et qu'il y a une justification éthique en donnant une égalité de chance à tous.[92] Aussi, diverses études appuient l'hypothèse selon laquelle la mixité est susceptible de générer des externalités positives. Les entreprises dont les effectifs sont plus diversifiés sont également plus performantes et des profils divers permettent notamment de mieux appréhender les risques et d'améliorer les processus de décision. Le recrutement et la participation d'une

population diverse signifie notamment que les systèmes de connivence et de réseau sont mis à mal et que l'entreprise s'ouvre à toutes les sources de talents disponibles. Par ailleurs, l'égalité des chances est une source de motivation pour tous. La diversité amène une pluralité de connaissances et améliore la compréhension tout en favorisant la créativité et l'innovation.

Si l'on suit l'argument selon lequel une plus grande diversité de profils sur des postes de direction améliore la gouvernance et réduit la corruption, on peut s'attendre à ce que les femmes puissent - au moins indirectement - être un élément de lutte contre la corruption[93]. Il est cependant essentiel de noter, comme évoqué plus haut, que la participation des femmes elles-mêmes ne peut en aucun cas garantir la réduction de la corruption. L'affirmer relèverait d'une approche « essentialiste » qui reposerait au mieux sur des spéculations et au pire sur des stéréotypes.

Il est démontré, que l'établissement de quotas est une bonne mesure pour augmenter le nombre de femmes occupant des postes de direction dans les secteurs public et privé. Il a également été démontré que les quotas peuvent être le signal d'un changement d'attitude sociétale plus large. Il faut toutefois être conscient que la fixation d'objectifs d'équilibre entre les sexes, exclusivement pour les organes décisionnels de haut niveau, risque de ne pas promouvoir efficacement un objectif plus large d'égalité entre les femmes et les hommes. Les femmes peuvent se heurter à des obstacles au niveau de la direction intermédiaire et une attention particulière doit être accordée à la performance organisationnelle et à un bon leadership à tous les niveaux, ce qui renvoie plus généralement aux promotions fondées sur le mérite.

Encadré 4 : Expérience en Nouvelle Zélande

L'étude sur l'intégrité du sport a révélé que les femmes étaient plus susceptibles que les hommes de considérer le harcèlement, les brimades et les abus comme des problèmes dans l'environnement sportif. L'étude a également identifié que, parmi toutes les personnes qui avaient utilisé les politiques existantes pour signaler des problèmes, les femmes étaient moins susceptibles de vouloir utiliser ces politiques.

Le développement et l'augmentation de la présence des femmes à des postes de direction dans le sport néo-zélandais, sans être une solution complète, contribue à créer un environnement qui donne aux femmes plus de confiance pour s'engager auprès des organisations sportives et faire usage du mécanisme de signalement.

Sport New Zélande a créé un portail d'orientation sur l'intégrité. Ce portail permet aux organisations sportives de s'appuyer sur un ensemble de politiques et de procédures traitant de nombreux aspects tels que la protection des membres ou des enfants, la diversité, l'inclusion, les matchs truqués, la lutte contre le dopage ou la culture organisationnelle et la façon de faire respecter les droits.

Sport NZ note, dans ce rapport, que le risque de matchs truqués est "croissant et/ou déjà raisonnablement élevé" en Nouvelle-Zélande et conclut que des travaux supplémentaires sont nécessaires pour déterminer si ou pourquoi il pourrait y avoir des incitations différentes ou plus importantes qui augmenteraient le risque de trucage de matchs dans le sport féminin.

Source : <https://britomartchambers.nz/sport-women-and-integrity/>

The Willows Cricket Club 28th Annual Report 2021/2022;

<https://issuu.com/thewillowssc/docs/willows-2022?fr=sZGRjNDUyOTI4OTM>

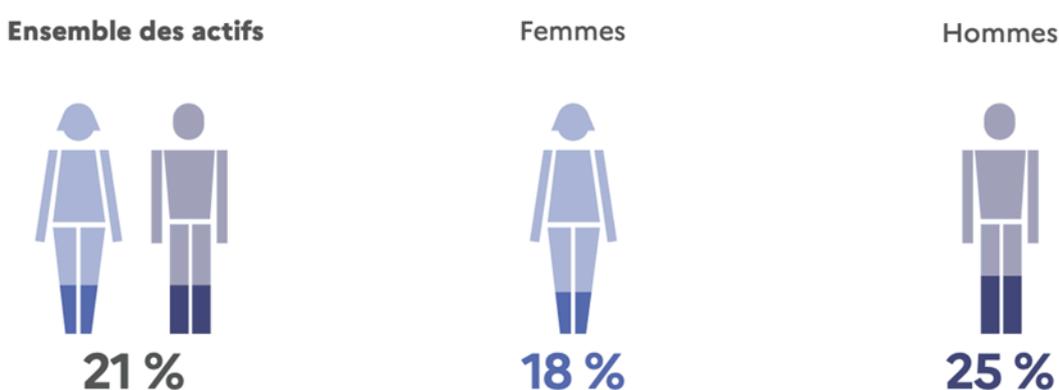
En conclusion de ce point, il faut rappeler que cet article n'a aucune prétention à l'exhaustivité car le chantier des liens entre corruption et genre dans le sport est à peine ouvert. Pour aller plus loin, il est notamment nécessaire de réaliser des enquêtes de terrain par type d'activités sportives et de co-construire, avec les différentes parties-prenantes, un cadre méthodologique de référence qui permette d'objectiver le lien entre sport, corruption et genre. Et pour accroître la difficulté, ce travail doit être mené à l'échelle mondiale car le sport est mondialisé.

1.2. Le sport en entreprise, l'avis des réseaux féminins

1.2.1. Sport et entreprises : un couple difficile

Premier constat, qui questionne une nouvelle fois les inégalités entre les femmes et les hommes, perpétrées également dans des activités qui ne sont pas dans leur cœur de métier : les hommes sont plus aidés que les femmes dans la pratique du sport par leur entreprise.

Part des actifs bénéficiant d'une aide à la pratique sportive au travail



* Mise à disposition de douches ou de vestiaires, local dédié ou participation financière de l'employeur ou du comité d'entreprise.
 Champ : ensemble des actifs.
 Source : Injep/Ministère des Sports/Crédoc, « Baromètre national des pratiques sportives 2020 », février 2021.

Source

[https://www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/sites/efh/files/2023-03/Chiffres clés de l'égalité 2021 ed2022 FR.pdf](https://www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/sites/efh/files/2023-03/Chiffres%20clés%20de%20l'égalité%202021%20ed2022%20FR.pdf)

Certes les bénéfices du sport sont bien connus pour la santé physique et mentale des salarié.es et pour la performance des entreprises, comme cela a été développé supra. Et l'usage du sport est vécu comme un modèle de management, au vu des multiples conférenciers, sportifs de haut niveau, qui viennent en entreprise pour raconter leur « cursus honorum ».

Mais les réalités de la place du sport en entreprise sont très diverses et sont dépourvues de données objectives et d'indicateurs précis. La proportion de femmes et hommes salariés qui bénéficient des offres sportives en entreprise, serait entre 15 et 20%, selon l'ancien rugbyman Julien Pierre[94]. Dans une enquête réalisée par l'APEC[95] en juillet 2021, il est constaté que le sport est présent dans les discours plus que dans les pratiques.

Les enjeux sont multiples et se prêtent à nombre d'interprétations, laissant place à des croyances qui s'enracinent dans les injonctions actuelles sur la qualité de la vie au travail

(QVT) et sur le bonheur au travail, sorte d'happycratie[96] qui peut exclure et délégitimer ceux qui ne correspondent pas à l'individu sportif, vu comme l'archétype de la réalité. Au vu de l'hétérogénéité des pratiques, des objectifs recherchés et des réalités entrepreneuriales, cette rhétorique du sport peut créer des illusions sur les apports potentiels du sport et, encore une fois creuser des fossés entre les individus au travail.

L'enseignante chercheuse, Béatrice Barbusse[97], analyse ainsi excellemment, toute l'ambiguïté du sport vu « comme la solution miracle aux maux professionnels, tant sur le plan individuel (pour les salariés) que collectif (pour l'entreprise) »[98]. Mais elle souligne, dans le même temps, qu'une mauvaise pratique du sport, sans encadrement d'un professionnel formé, peut être dangereuse pour la santé.

Deux autres réflexions viennent atténuer l'enthousiasme de la pratique du sport en entreprise. L'idée tout d'abord, selon Béatrice Barbusse, que le sport peut « être instrumentalisé par l'entreprise pour pallier, voire cacher en réalité des dysfonctionnements managériaux et organisationnels » et que par-là, l'entreprise « ne s'attaque pas aux causes profondes des maux du travail contemporain mais seulement à leurs conséquences ». L'hypothèse d'autre part que le sport fonctionnerait selon le principe du don coercitif : « En contrepartie de ce « don » sportif de la part de l'entreprise, les salariés se sentent obligés de le lui rendre par une implication plus importante dans le travail « le contredon ».

Finalement, pour l'APEC[99], au regard de l'usage de la rhétorique sportive dans le management « C'est la force symbolique des valeurs associées au sport qui est mobilisée, même si les implications concrètes peuvent être faibles ».

C'est la raison pour laquelle des fédérations pour le sport en entreprise ont été créées afin d'inciter les organisations de travail à introduire de bonnes pratiques sportives en leur sein. Elles existent au niveau national et international.

Encadré 5 : Fédérations mondiale et nationales du sport en entreprise par Marie-Christine Ogly, vice-présidente de la Fédération mondiale et de la Fédération française du sport en entreprise et coprésidente du conseil B20, Femmes, diversité et inclusion dans le monde de l'entreprise

Les fédérations sportives ont comme rôle d'accompagner les grands groupes mais aussi les petites et moyennes entreprises dans la mise en place de moyens, y compris en matière d'infrastructure pour la pratique sportive. Ceci peut impliquer la mise en relation avec des collectivités car il existe une grande disparité de moyens entre les entreprises. Les

fédérations, qui organisent également directement des évènements pour accroître la pratique sportive au niveau national et international, accordent leur attention aux femmes par la promotion de la pratique sportive et la place des femmes dans les organismes du sport.

Ainsi, le projet SWinG[100] bénéficie aux femmes cheffes d'entreprise qui souhaitent prendre des responsabilités dans des entreprises du sport ou dans les instances de direction de fédérations ou clubs sportifs. Un partenariat avec Femmes Chefs d'entreprise a également été établi dans cette perspective.

Ces avancées ne permettent pas d'ignorer que la crise du Covid a impacté la pratique du sport féminin, ce qui incite certaines entreprises à repenser le sport en entreprise. Le lien entre la pratique sportive et la progression de carrière ne semble pas établi et pourrait être développé. Le sport, puissant vecteur de connaissance des collègues de travail, demande aussi à être développé entre salarié.es.

1.2.2. Les retours des réseaux féminins

Le collectif 2 GAP, en rassemblant près de 80 réseaux professionnels féminins, offre la possibilité inédite d'analyser la perception, par des femmes engagées, des politiques menées en faveur du sport et de sa pratique par les femmes dans leur organisation de travail (entreprises ou ministères) et de vérifier si, et dans quelle mesure, la pratique du sport dans le milieu professionnel est un vecteur d'autonomisation et de promotion des femmes dans leur parcours. Pour ce faire, un questionnaire, joint en annexe, a été envoyé aux réseaux professionnels de 2GAP^[101].

1.2.2.1. Un bilan contrasté de la place du sport féminin dans les organisations

Les grandes lignes de ce bilan, suite au dépouillement du questionnaire, sont les suivants (verbatim en rouge et italique) :

1.2.2.1.1 Des différences dans le positionnement du sport selon les ministères et entreprises

1.2.2.1.1.1 Une gestion non directe de l'accès au droit

Le retour des réseaux a permis de constater que les entreprises et administrations ne gèrent pas en direct l'accès au sport pour leurs collaborateurs mais délèguent la tâche aux instances sociales (Comité Sociale d'Entreprise, aide sociale) et/ou aux associations sportives et culturelles créées à cet effet. Des liens avec la RSE, les réseaux professionnels féminins, la médecine du travail ou les mutuelles-santé peuvent se tisser selon l'objet des actions

proposées au personnel. En revanche, dans certains domaines publics (Police, Armée...), le sport fait partie des compétences professionnelles évaluées.

1.2.2.1.1.2. Des organisations différentes

Ce sont les dotations sociales ou les adhésions à une association sportive, à une fédération (la Fédération Française du Sport en Entreprise – FFSE – par exemple), et les subventions obtenues qui financent le sport en entreprise, comme pour les associations Loi 1901. Le champ d'action de ces instances est national ou régional selon les entités et la gestion du sport en entreprise est confiée, selon les modèles, à des bénévoles, des élus sociaux, des salariés délégués et/ou des stagiaires alternants.

1.2.2.1.1.3. Un public volontaire

L'adhésion à une activité est volontaire de la part du collaborateur. Il n'y a pas d'incitation particulière à adhérer à une activité sportive, que ce soit auprès des femmes ou auprès des hommes. Les instances en charge se contentent de communiquer sur leurs propositions (cours, stages, participation à des causes nationales ou régionales diverses...) et laissent le choix à tout un chacun d'y participer ou non.

1.2.2.1.2. Une faible prise en compte de la question du sport féminin

1.2.2.1.2.1 Les constats de genre

Dans les entreprises et les ministères, le sport en entreprise est, de fait, genré et emprunt, comme les autres domaines, de biais et de stéréotypes de genre.

Ainsi, des activités sont, aux dires des réseaux, « naturellement » genrées, avec plus d'adhérents hommes que femmes dans les sections comme le football, le futsal, la boxe, le karting, la musculation, alors que plus de femmes adhèrent à des activités comme le fitness, le step, le Pilate, ou le bodyscult.

Cette répartition peut même être juste liée à l'image que l'on se fait d'une activité, ainsi que le constate un réseau professionnel :

« Les participants aux cours de fitness sont à plus de 90% des femmes, et les participants aux cours de cross-fit à 90% des hommes, alors que les moniteurs, les matériels utilisés et les objectifs sont les mêmes ! Comme quoi la simple dénomination d'une pratique peut influencer fortement la sociologie des participants ! »

Cela prêterait à sourire si on ne constatait pas que, de fait, financer une activité plutôt qu'une autre, dès lors qu'elle est genrée, profite davantage aux hommes :

« Il n'est pas rare de constater que les allocations financières décidées en comité d'entreprise soutiennent majoritairement des actions sportives, dédiée aux hommes ou des sports, attirant majoritairement des hommes ».

1.2.2.1.2.2. La mixité

Cependant, il est également constaté que certaines activités sont plus spontanément mixtes que d'autres. Ainsi les réseaux signalent une bonne mixité en escalade, athlétisme, karaté, boxe-thaï, full-contact, pétanque, touch rugby, course à pied, tennis de table, badminton...

La mixité est également constatée dans certaines disciplines lors d'événements sportifs interentreprises.

« Sous l'égide de la Fédération Française du Sport d'Entreprise (FFSE), des rencontres interentreprises sont organisées chaque année au niveau national et/ou international. Lors de ces jeux et selon les disciplines, les équipes peuvent être soit mixtes (tir à l'arc, beach-volley...), soit genrées (hand-ball, basket-ball...) »

Et enfin, des actions ponctuelles ou récurrentes sont organisées en faveur de la mixité dans le sport :

« Le réseau a [...] organisé cette année son premier tournoi de Five mixte, du foot à cinq en salle, avec 90 membres venant de Marseille, Tours, Strasbourg et Paris. »

L'union sportive *« organise régulièrement de grands événements sportifs et conviviaux tels que des Olympiades ou des compétitions de futsal. Chaque équipe participant à ces « compétitions » doit être mixte et la part de femmes participantes va en s'accroissant chaque année. »*

1.2.2.1.2.3. La prise en compte spécifique de la question de l'égalité entre les femmes et les hommes

- o La valorisation de sportives de haut niveau en interne

Même si on ne constate pas d'actions spécifiques de promotion du sport féminin, certaines entreprises et administrations mettent en avant des sportives de haut niveau dans les portraits de salariés publiés en interne. D'autres projettent de réaliser ce type de vidéo pour les femmes de la même façon qu'elles le font déjà pour les hommes...

- o Des manifestations dédiées

Certes, les instances sportives organisent, en lien, selon les thématiques, avec les directions et les instances de santé au travail, des actions de sensibilisation non genrées sur la parentalité, ou en faveur du management d'équipes et du lien social (Team Building), ou sur

le sujet transverse de sport et santé (Qualité de Vie au Travail). Les femmes en sont donc aussi bénéficiaires.

Mais les associations sportives d'entreprises participent aussi, de façon récurrente, à des grandes courses en soutien de l'égalité femmes-hommes et de la santé féminine, qui sont relayées auprès des personnels avec le concours des réseaux professionnels mixité : la Sine Qua Non-Run, la Nuit des relais de la Fondation des Femmes (lutte contre les violences faites aux femmes), l'Endorun (endométriose) ou encore Odyssée et Octobre Rose (cancer du sein)... Ces participations sont prises financièrement en charge pour tout ou partie par l'instance sportive organisatrice.

- o Un sujet d'actualité : les actions en lien avec les Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) :

Les JOP sont une aventure nationale à laquelle les entreprises et ministères souhaitent participer, certains par un sponsoring de longue date, d'autres par leur participation à des événements plus ponctuels. Aucune action spécifique en faveur des femmes n'a été relevée par les réseaux.

Les entreprises sponsors des JOP peuvent contribuer à la construction d'infrastructures d'accueil des Jeux Olympiques et Paralympiques et paralympiques. D'autres mettent à disposition du CIO (Comité International Olympique) des salariés volontaires.

Des ministères participent à des cérémonies ponctuelles (Tournée des drapeaux olympiques) ou organisent des événements sportifs dédiés (cross annuel, olympiades) pour célébrer les Jeux et rassembler les salariés autour du sujet. Cela participe de l'image projetée par l'entité et favorise la cohésion sociale. Célébrer les JOP donne également l'occasion de mettre en avant les valeurs du sport comme, aux dires d'une salariée, « *le dépassement de soi et l'esprit d'équipe* » qui peuvent être déclinées au travail.

1.2.2.2. L'impact de la pratique du sport dans les organisations de travail

1.2.2.2.1. Un impact positif de la pratique du sport

L'impact positif du sport sur la confiance en soi des femmes et leur évolution de carrière n'est remonté comme tel par aucun des réseaux mixité ayant répondu au questionnaire.

Certaines formules s'en approchent : « *Il semble que cela aurait un impact, que cela devrait* », mais aucun élément concret, chiffré ne vient étayer ce postulat.

Toutefois, et d'une façon générale, le sport est réputé avoir des effets bénéfiques aussi bien du point de vue individuel du salarié ou fonctionnaire que du point de vue de l'entreprise/administration.

L'activité sportive est ainsi considérée comme un outil permettant de contribuer à une bonne santé et à l'équilibre personnel et, par voie de conséquence, à une meilleure performance au travail. Elle permet de renforcer le bien-être au travail et également le lien social. Mettre les personnes en réseau est clairement un atout pour les individus comme pour le collectif professionnel.

Un réseau membre de 2GAP indique que « *c'est un bon levier d'intégration des individus. Le tissu social d'entreprise en sort renforcé (maillage de réseaux personnels).* » Un autre déclare que « *pratiquer du sport (ou autres activités culturelles) est un moyen parmi d'autres de développer la logique de réseaux, notamment féminins.* » Et un troisième ajoute que, pour les femmes, c'est un moyen supplémentaire de prendre « *de l'assurance en constatant qu'elles ne sont pas isolées dans leur pratique et qu'elles peuvent partager* ».

1.2.2.2.2. Mais de nombreux freins repérés

Des freins spatio-temporels et humains sont relevés par nos réseaux d'entreprises et ministères :

1.2.2.2.2.1. Des freins spatio-temporels :

- des horaires incompatibles avec la vie de famille,
- une gestion malaisée du temps professionnel/sport/privé,
- l'éloignement des infrastructures sportives par rapport au lieu de travail,
- des infrastructures mal commodes (ni vestiaires, ni douches),
- un accès physique compliqué voire risqué...

« *La question du choix des horaires de pratique et des équipements sportifs (par ex. le lieu de pratique est-il bien éclairé le soir en hiver ?) peut également être importante pour les femmes* ».

« *Le principal frein aux activités sportives est la garde des enfants* »

1.2.2.2.2.2. Des freins humains

D'une part, les femmes elles-mêmes ne s'autorisent pas à faire du sport et, d'autre part, les femmes et les hommes n'abordent pas le sport sous le même angle.

Les femmes ont plus d'appétence pour le sport d'entretien. Elles ont besoin du collectif et de la cohésion du groupe ; les hommes sont plus dans la performance individuelle et le défi.

« Les challenges sportifs, les compétitions, et les sports dans lesquels la performance individuelle prime sur l'expérience collective, font empiriquement fuir les femmes, qui sont généralement en demande de sport d'entretien ou de cohésion, et n'ont pas la moindre envie d'être jugées à l'aune de leurs performances sportives. »

Cela crée d'ailleurs des difficultés pour les femmes dans les métiers ou le sport fait partie des aptitudes exigées par le poste (Armée, Police...). Il leur est demandé les mêmes performances qu'aux hommes alors que leur corps ne réagit pas de la même façon. Et quand des mesures spécifiques sont créées pour elle, cela casse la légitimité de leur réussite et donc de leur leadership.

Certaines administrations ont *« mis en place des programmes d'entraînement spécifiques et adaptés, permettant de prendre le temps de monter à niveau plutôt que d'être continuellement placée en situation d'échec. »*

On peut aussi indiquer que l'apparence des femmes étant fort souvent commentée, les sportives n'échappent pas à la règle. Et cela peut empêcher certaines femmes de pratiquer une activité physique où leur corps serait mis en avant :

« L'apparence des femmes est un critère de discrimination. Le sport est souvent vu comme une façon de rester « désirable ». Lorsque les entreprises proposent des activités sportives, nombre de femmes hésitent à s'y montrer, soit débutantes, soit dans des tenues moulantes ou dans un état (effort, transpiration) jugé indigne, par exemple d'une position à responsabilités. C'est pourquoi les femmes ont souvent recours à des coachs privés».

Encadré 6. Un focus spécifique sur l'enseignement universitaire supérieur

Contribution de l'Association pour les Femmes Dirigeantes de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (AFDESRI) (à l'appui de références à des données et rapports du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (MESR) et de France Universités)

Pour préparer les jeunes femmes à la gouvernance et à l'accès aux responsabilités, le rôle du sport et de la pratique physique est important. Cette contribution s'appuie sur les politiques sportives développées par les établissements français d'Enseignement Supérieur et de la Recherche (ESR).

1 – Sur l'existence ou non dans les administrations et organisations de travail d'une politique spécifique sur la question du sport, de façon pérenne ou dans le cadre des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 et d'un axe particulier sur les femmes

L'Enseignement supérieur et la Recherche promeut une politique sportive spécifique et pérenne en tant que politique publique de l'Etat, développée par les établissements d'ESR de manière autonome en fonction des contextes universitaires.

Dans l'ESR, l'interpellation des décideurs publics sur la faible place accordée à la pratique sportive dans les universités est ancienne et récurrente. Des études actuelles montrent que la pratique sportive étudiante présente un visage très contrasté en fonction des contextes universitaires, tant en termes d'incitation à pratiquer que d'intégration de cette pratique dans les cursus. Le rapport de France Universités « Le sport, une ambition pour l'Université » (Stéphane Braconnier, février 2023) révèle le résultat suivant d'une enquête récente : « près de 60 % des étudiants ne font pas de sport et la pratique sportive reste une activité privilégiée dans certaines filières (Sciences et Techniques des Activités Sportives (STAPS) et filières scientifiques notamment), très fortement délaissée dans d'autres, notamment en sciences humaines et sociales ». Des inégalités genrées ont pu parfois être identifiées. Il faut souligner qu'en dépit de politiques locales portées avec volontarisme par les équipes dirigeantes des universités, il est parfois difficile de lutter contre des habitudes étudiantes éloignées de la pratique sportive.

Dans ce contexte, les recommandations qui visent à « intégrer le sport dans les politiques des universités », faire « changer les mentalités » et « convaincre de l'intérêt de la pratique sportive régulière » **sont destinées à l'ensemble de la population étudiante** (pratique sportive des étudiantes et des étudiants).

Néanmoins, dans leur contexte local, les universités et grandes écoles allant dans leur politique sportive, développent également **des stratégies de ciblage spécifique des publics et mettent en place des actions spécifiques destinées aux jeunes femmes**. Elles peuvent aussi le faire dans une perspective d'inclusivité à destination des étudiants et étudiantes en situation de handicap. Ou encore en développant un axe spécifique lié à la Haute performance en accompagnant **les sportives et sportifs de haut niveau** dans leurs études.

Ainsi les établissements d'Enseignement Supérieur développent **une politique à part entière dans le domaine du sport**, politique qui s'est vue renforcée dans le cadre des Jeux Olympiques et Paralympiques et Paralympiques 2024. La question de l'héritage étant un levier pour « **transformer durablement tout le pays en une société plus inclusive et plus sportive** », des actions des établissements liées aux JOP 2024 se sont inscrites dans ce cadre, et, certaines ont pu être labélisées « JOP 2024 ».

Ces politiques sportives universitaires ont, de fait, beaucoup progressé et sont riches d'expériences foisonnantes dans beaucoup d'universités françaises afin de répondre aux besoins de l'ensemble des étudiantes et étudiants avec des visées de « développement social, transversal et durable », de possibilité de pratique journalière- régulière, de pratique pour toutes et tous, de sport-santé, de haute performance, etc.

La pratique sportive étudiante est ainsi diverse telle que pratique de loisir ou d'entretien, pratique sportive de compétition, pratique sportive de haut niveau et elle est diversement incitée et organisée selon les contextes locaux. Elle peut également faire l'objet d'une intégration dans les cursus universitaires. En dehors des études spécifiques de STAPS qui intègrent des enseignements spécifiques d'Activités Physiques et Sportives (APS), les cursus des différentes disciplines universitaires peuvent intégrer la pratique sportive en permettant l'obtention d'ECTS (crédits) dans des UE (unité

d'enseignement) spécifiques qui comptent pour l'obtention de l'année universitaire et du diplôme dans le cadre du 1^{er} cycle le plus souvent.

Toutes les universités et écoles mettent ainsi en place des dispositifs spécifiques en direction de la pratique sportive étudiante même si elles le font de manière contrastée. Elles peuvent faire preuve de volontarisme et de dynamisme dans le domaine de la sensibilisation aux enjeux de santé publique *via* la pratique sportive (Sport-Santé), elles peuvent développer leur politique de manière forte en faveur de la démocratisation des pratiques sportives (Pratiques pour toutes et tous), elles peuvent accentuer leurs efforts dans le domaine du sport de compétition autour de leur association sportive et de la Fédération Française du Sport Universitaire (FFSU) ou encore de la « Haute-Performance » avec des politiques robustes d'accompagnement des étudiantes et étudiants Sportifs de Haut Niveau (SHN).

A noter que les établissements d'enseignement supérieur développent également, **dans le cadre de leur politique sportive, des actions destinées spécifiquement aux personnels, femmes et hommes**. Cela, dans le cadre des politiques d'incitation et de dispositifs d'organisation de la pratique du sport et des activités physiques portés par les Services Universitaires des Activités Physiques et Sportives (SUAPS).

2.- Sur le point de savoir si cela contribue à soutenir les femmes dans l'évolution de leur carrière et dans leur équilibre au travail.

a- *Les politiques d'incitation à faire du sport et de l'activité physique dans les universités* contribuent à soutenir les jeunes femmes dans l'évolution de leur parcours universitaire et dans leur équilibre.

- **En développant le « Sport-Santé universitaire »,** avec l'objectif de sensibiliser aux bienfaits d'une activité physique et d'une alimentation adaptée pour lutter contre la sédentarité, maintenir une bonne condition physique, un poids de forme et un bien-être physique et mental. Chaque public est ciblé en fonction de ses besoins avec un focus sur les jeunes femmes. Exemples d'actions entre les SUAPS et les services de santé étudiante d'université :

- o Des parcours de remise en forme encadrés par des professions médicales assermentées.
- o Des programmes tels que « Prescri'forme » adaptés aux étudiants souffrant de «surpoids, obésité, diabète, stress, anxiété » ou « Active ta forme », qui allie encouragement aux APS et conférences de sensibilisation
- o De la communication autour du « sport santé ». Des débats sur la nutrition, le sommeil, le renforcement musculaire ou encore la gestion du stress. Dispositifs : nuit du fitness, nuit du bien-être, printemps du mouvement, cafés du pôle sport.
- o Des enquêtes « sport-santé » proposées par l'administration de l'établissement, pour évaluer la condition physique des étudiants et étudiantes ainsi que leurs besoins spécifiques. Des propositions ciblées de dispositifs à la suite des résultats : prescription de séances de sport-santé, appui au diplôme de sport-santé STAPS, suivi nutritionnel, coaching personnel, etc.

- **En développant la « Pratique pour tous ».**

Dans le cadre de pratiques de loisir et d'entretien avec l'objectif de toucher le plus grand nombre d'étudiantes et étudiants les plus éloigné.es d'une pratique sportive régulière en s'appuyant sur les activités mises en œuvre par les SUAPS. Les universités proposent des dispositifs ouvrant la possibilité de pratiquer une activité physique dans des conditions compatibles avec l'organisation de la vie étudiant.

Une très grande diversité d'Activités Physiques Sportives et Artistiques (APSA) est proposée et les séances de pratique sont mixtes (exemples : sports collectifs petit et grand terrain : hand-ball, volley, rugby ... ; sports de pleine nature : escalade, surf ... ; sports individuels : gymnastique acrobatique, natation, athlétisme, fitness ; arts corporels, cirque et danse ; sports de combat et arts martiaux ; activités douces : yoga, etc.). Les démarches incitatives peuvent cibler plus spécifiquement les jeunes femmes.

- **En préservant du temps pour le sport.**

Le « temps étudiant » est une difficulté encore plus marquée aujourd'hui (modularité des cursus, conception plus « nomade » des études, enseignements à distance, courts

en ligne), d'où la nécessité pour les universités de proposer une offre sportive adaptée. Exemple : ménager des pauses actives pour la pratique sportive ; mettre en place de dispositifs de réservation d'une pratique sportive à la carte comme le dispositif « Clique Temps Sport » (réservé une séance en fonction de son emploi du temps le midi et le soir ou à partir de 17h).

- **En développant la pratique sportive compétitive.**

Les pratiques sportives de compétition sont développées par les associations sportives étudiantes en partenariat avec la Fédération Française du Sport Universitaire (FFSU) dans le cadre d'une politique de faible coût à supporter par les étudiantes et étudiants. Cela incite à « pratiquer son sport favori ou à en découvrir d'autres ». Les compétitions sont nombreuses et organisées au niveau régional, national, et international, ce qui donne une richesse d'expériences pour les pratiquantes et pratiquants.

La FFSU s'étant engagée pour valoriser l'égalité des genres au niveau sportif avec l'ambition de rendre mixtes les pratiques, ce sont 55 sports qui sont ouverts paritairement en compétition pour les jeunes femmes et les jeunes hommes (Hand-ball, rugby, tennis, badminton, équitation, natation, water-polo, etc.).

- **En développant des opportunités de prise de responsabilité**

Et cela quelle que soit la forme de pratique envisagée (loisir-entretien, compétition, enseignement validé), avec un accent en direction des jeunes femmes.

En plus du rôle de pratiquante, il s'agit de développer les possibilités pour les jeunes femmes de se former à la prise des responsabilités dans les domaines tels que le management d'équipe, l'entraînement et le coaching d'équipes ou les rôles d'arbitre et de juge ou de devenir dirigeantes dans les instances sportives de l'université comme l'AS de l'université, ou encore de s'expérimenter dans le management de projets sportifs, etc.

- **En développant des actions en direction des primo-arrivants et arrivantes**

Il s'agit de prendre de « bonnes habitudes » au moyen de programmes « découverte sport », d'une offre « découverte remise en forme » ou encore de tests de capacité

physique dès la rentrée universitaire assortis de propositions ciblées de dispositifs à la suite des résultats. A noter l'existence de campagnes incitatives à destination des jeunes femmes.

- **En facilitant la pratique avec des « pass » pour les étudiantes et étudiants**

Pass Forme, Prescri-Forme, etc., autant d'initiatives dont l'évaluation permettrait de les élargir sur tous les territoires et de les rendre accessibles à toutes les étudiantes.

- **En facilitant l'accès au « Pass Sport »**

Il s'agit d'une aide financière de 50 € qui permet d'aider les étudiantes et étudiants à s'inscrire dans un club de sport, destinée aux étudiantes et étudiants boursiers et/ou en situation de handicap. Là encore, la question d'un abondement différencié pour le public féminin se pose.

Ainsi, les politiques d'incitation à faire du sport et de l'activité physique dans les universités et la richesse de leur mise en œuvre contribuent à répondre aux **besoins de l'ensemble des étudiantes et étudiants**. Dans ce cadre, la richesse foisonnante des expériences locales contribue à **développer des actions à destination des jeunes femmes** à la fois pour des bénéfices en termes d'équilibre social, psychologique, biologique et des bénéfices au plan de la réussite de leur parcours universitaire.

Il est sans doute utile de rappeler que ces politiques sportives envisagent le sport et les activités physiques et artistiques comme des **leviers d'encouragement à la participation équilibrée des femmes et des hommes**, et la **capacité de promouvoir et de réaliser l'égalité des genres**. La participation des jeunes femmes et des hommes (pratiques mixtes ou non mixtes) permet de **lutter contre les stéréotypes** et les rôles sociaux couramment associés.

Les jeunes femmes, les filles, les femmes gagnent **en autonomie** par la pratique du sport et de l'activité physique. Elle les aide à « montrer leurs atouts et réussites en mettant en valeur leurs compétences et capacités », avec pour résultat une meilleure **estime de soi et confiance en soi**. Elle a, par ailleurs, un impact positif sur la santé, le bien-être et la situation psychosociale.

b- *Les objectifs de transformation le plus souvent mis en avant pour et par les étudiantes*

- **Acquérir des valeurs éducatives profitables à son parcours d'études** et dans le monde du travail : un atout pour réussir son parcours universitaire et s'insérer dans le monde du travail. Le sport et les activités physiques réalisés en équipe apportent une aide sur le plan professionnel et social grâce à des valeurs d'engagement collectif, de coopération, de tolérance, de solidarité, d'esprit d'équipe, fair-play, respect des règles et d'autrui. D'autres sports et activités physiques font fortement appel à la ténacité, la détermination et le travail, ou d'autres font appel à la prise de décision dans des contraintes temporelles fortes autant de dimensions qui permettent de se forger « un mental robuste » et de présenter une grande résistance face à toute sorte d'épreuve et un fort contrôle de soi.

- **Élargir son cercle social. La pratique régulière** du sport ou d'une **activité physique est une opportunité réelle d'effectuer** de nombreuses rencontres, de partage collectif de moments de joie en équipe et au final de nouer des liens forts sur le long terme. Elle favorise l'ouverture de son univers habituel et permet d'éviter la solitude. C'est un excellent moyen d'apprendre à créer un réseau d'amitiés et de relations et de l'entretenir.

- **Développer ses aptitudes intellectuelles, améliorer le contrôle de soi, gérer son stress.** D'après de nombreuses études, le sport et les activités physiques, en participant à l'optimisation de l'irrigation du cerveau et à une meilleure oxygénation, ont un impact positif sur les aptitudes intellectuelles, une amélioration de la mémoire et des facultés d'apprentissage. Pour les étudiantes et étudiants qui puisent fortement dans leurs capacités intellectuelles, l'activité physique permet d'éliminer les tensions accumulées, de partager un peu de légèreté, de se détendre et de retrouver un sommeil réparateur associés souvent à une réduction des états d'anxiété et de dépression. La gestion du stress est l'un des problèmes les plus fréquents des étudiantes et étudiants. L'endorphine sécrétée lors d'une pratique de loisir permet d'éliminer le stress, et de mettre à distance ses angoisses. En période

d'examen, cela se traduit par une meilleure maîtrise du stress et une meilleure concentration.

- **Meilleure santé, meilleur bien-être et meilleure productivité.** De nombreuses études montrent que **la pratique régulière d'un sport ou d'une activité physique participe de manière significative au renforcement du système cardiovasculaire, du système immunitaire, des muscles, des os et articulations et elle réduit le risque des maladies chroniques, par exemple. Elle contribue à l'augmentation de l'énergie, de la vitalité et de l'équilibre. C'est ainsi qu'elle permet une meilleure santé et un meilleur bien-être tout en favorisant une meilleure productivité.**

3 – Sur la nécessité ou non, lorsqu'on observe une moindre participation des femmes aux activités sportives, de prendre des mesures spécifiques de soutien et de faire des propositions pour accroître leur présence dans les activités sportives ?

Comme explicité dans les réponses précédentes, les établissements d'enseignement supérieur développent leur politique sportive avec des stratégies de ciblage des publics pour développer, par exemple, des actions spécifiquement dédiées aux étudiantes, qui peuvent prendre place dans leur plans Egalité professionnelle Femmes-Hommes.

4 – Sur les moyens de s'opposer au recours à des formes de sport genré dans les organisations de travail, pouvant participer de la discrimination à l'égard des femmes (sexualisation des tenues, sexisme, moindres investissements financiers pour les femmes)

Les politiques sportives dans les universités sont des politiques publiques ancrées sur des valeurs d'accès démocratique à la pratique sportive pour toutes et tous, sur des principes d'inclusivité sous ses différents aspects, sur des principes d'accompagnement des étudiants ayant des besoins particuliers comme les sportifs et sportives de haut niveau, les étudiantes et étudiants travailleurs.

A noter que la pratique sportive étudiante dans les établissements d'Enseignement Supérieur est organisée par les **Services Universitaires des Activités Physiques et Sportives (SUAPS)**, sous forme de séances mixtes étudiantes-étudiants pour toutes les pratiques de loisir ou d'entretien, pour les initiatives de sport-santé (SUAPS et service

médical universitaire), de même que pour les enseignements d'Activités Physiques et Sportives intégrés dans les cursus universitaires. Les enseignements d'APSA sont, quant à eux, intégrés dans les formations de STAPS.

Les pratiques sportives de compétition s'inscrivent dans le cadre réglementaire codifié des sports de compétition en partenariat entre l'association sportive de l'université et la Fédération Française du Sport Universitaire (FFSU). La FFSU est engagée pour **valoriser l'égalité des genres au niveau sportif**.

Notons quelques chiffres qui devront être actualisés : **32 %** de licenciées à la FFSU sur 121 000 (+ 6 % sur dix ans ; 2019). Les **55** sports de la FFSU sont pratiqués par les jeunes femmes et jeunes hommes. Les **120** Championnats de France Universitaire sont déclinés pour les sportives et les sportifs.

Parmi les leviers permettant de rendre paritaires ou mixtes les pratiques, on peut citer les actions suivantes

- Organiser les phases finales de Championnats de France Universitaires de façon mixte en réunissant les compétitions filles et garçons au même moment et dans un même lieu.
- Créer des formules de compétitions mixtes spécifiques au sport universitaire : épreuves d'athlétisme en relais 5x200 mixte, natation en relais 10x50m mixte, compétitions par équipes mixtes en sports de raquettes ou en sports de combat, etc.
- Développer l'ensemble des sports de la FFSU pour les jeunes femmes et les jeunes hommes
- Développer certains sports au féminin comme le rugby.

5.- Sur les mesures à prendre pour promouvoir le sport et des pratiques et investissement non genrés et faciliter l'accès des femmes à la gouvernance

a – Promouvoir le sport et des pratiques et investissements non genrés

Le rapport de France Universités « Le sport, une ambition pour l'Université »[102] recommande l'instauration d'un **label universitaire « Campus sport »**, déclinable en trois niveaux et octroyé par une commission indépendante, qui donnerait lieu à des certifications ministérielles et donnerait accès à des financements spécifiques.

- Un niveau « Campus Haute-Performance » pourrait récompenser les politiques d'accompagnement des étudiantes sportives et des sportives de haut niveau ;
- Un niveau « Sport Santé » pourrait distinguer les établissements ayant fait preuve d'intérêt et d'investissement dans le cadre des enjeux du sport-santé ;
- Un niveau « Pratiques pour tous » servirait à identifier les établissements dans lesquels la pratique sportive « pour tous » est structurée.

Ce label pourrait prendre en compte par exemple les dispositifs ciblant la pratique sportive des jeunes femmes, permettant une reconnaissance des universités ayant mis en place de manière volontariste des dispositifs ciblés et un rôle d'incitation pour les autres (objectifs de démocratisation des pratiques sportives, de sensibilisation aux enjeux de santé publique *via* la pratique sportive, soutien à la pratique compétitive, soutien à la prise de responsabilité des jeunes femmes dans les organisations et instances sportives).

b – Le rôle du sport dans l'accès des femmes à la gouvernance

Il importe d'agir pour constituer un vivier des femmes leader en permettant aux étudiantes de bénéficier d'apports utiles à la prise de responsabilité et à l'exercice du leadership des femmes en montrant l'impact de la pratique physique et sportive sur l'acquisition de valeurs éducatives, sur les compétences à agir avec et sur un collectif, sur le renforcement de l'estime et de la confiance en soi, sur la gestion de la pression et du stress, sur la gestion du trac en présence de public ou de juge, sur la prise de décision et l'action sous contrainte de temps en situation complexe, sur l'apprentissage à la prise des responsabilités, etc.

L'Impact de la pratique physique et sportive sur la capacité à prendre des responsabilités et à s'exercer au leadership peut s'analyser ainsi :

- Agir et influencer dans et sur un collectif : vivre les opportunités d’engagement collectif, de coopération, de solidarité, d’esprit d’équipe, de respect d’autrui et de tolérance ;
- Se forger un mental robuste et une résistance face à toutes sortes d’épreuves ; acquérir un meilleur contrôle de soi ; pratiquer des activités demandant de la ténacité, de la détermination, impliquant la prise de décision dans des contraintes temporelles fortes et dans des situations complexes ;
- Apprendre à gérer son stress, son tract, mettre à distance ses craintes, mieux se concentrer ;
- Être en meilleure santé et avoir un métabolisme endurant pour une meilleure productivité et pour faire face à des situations à forte mobilisation des ressources ;
- Prendre des responsabilités, s’impliquer dans la prise de rôle d’arbitre et de juge, dans les domaines du management d’équipe, de l’entraînement et du coaching, de dirigeantes dans les structures sportives universitaires (comme l’AS de l’université, etc.) ;
- **Élargir son cercle social et** apprendre à créer un réseau d’amitiés et de relations et à l’entretenir.

Pour remédier à ces freins nombreux, des leviers de nature différente sont proposés par les réseaux et peuvent servir de base à des recommandations pour l’avenir.

1.3. Des recommandations qui convergent aux niveaux international et national et à celui de nos réseaux

Le choix a été fait de présenter des propositions à la fois au niveau international et national, compte tenu de la vocation internationale de 2GAP. La France, en tant qu’hôte des JOP 2024 et partie prenante des grands engagements sportifs internationaux, pourrait être un acteur majeur de promotion de ces dispositions.

1.3.1. Au niveau international: de nombreux outils mais une mobilisation insuffisante

La multitude d'initiatives^[103], d'études et de publications sur l'égalité des genres dans le sport des différentes instances intergouvernementales ou non-gouvernementales internationales ou régionales, dressent généralement le constat des bienfaits d'une plus grande participation des femmes dans le sport en matière d'autonomisation, de la nécessité de leur donner un rôle plus important dans la gestion des organisations, une plus grande visibilité, une meilleure protection, en établissant un environnement sain et sûr. Pour ce faire, il est utile de combattre la discrimination et les préjugés et de leur assurer une participation aux pratiques sportives plus régulière et encadrée.

1.3.1.1. Un constat général sur la pratique sportive non genrée

Le sport constitue un processus économique, culturel et sociétal auquel un nombre croissant d'institutions intergouvernementales et non-gouvernementales, internationales, nationales ou régionales s'intéressent. La préoccupation en matière de gouvernance et de représentation des femmes aux postes de décision s'inscrit dans cette mouvance.

Les déclarations et publications internationales sur le sport et l'équité entre les sexes sont précieuses pour sensibiliser à la question. Aussi, les diverses initiatives qui encouragent les gouvernements ainsi que les instances sportives à prendre des mesures en matière de genre et de gouvernance ont indéniablement permis des progrès pour les femmes. Mais ces dernières restent cependant nettement sous-représentées de sorte que l'égalité entre les femmes et les hommes dans le sport n'a pas encore été atteinte et ce à tous les niveaux.

Un premier constat mentionné dans le récent rapport de la Commission européenne^[104], est qu'il y a des thèmes transversaux qui impactent les résultats dans le sport tels que notamment :

- l'intégration du genre par tous les acteurs principaux,
- l'intersectionnalité ou l'impact des systèmes de pouvoir sur les expériences des individus et leur rôle dans la création des inégalités,
- la budgétisation et le besoin de financements adéquats pour assurer l'égalité des genres,
- l'éducation et la formation pour la mise en place de plans d'actions,
- la communication régulière des avancées et des besoins

- la nécessité de nommer des coordinateurs pour l'égalité des genres entre les différents acteurs du sport.

1.3.1.2. Des réflexions ciblées sur le leadership des femmes

Concernant plus particulièrement le leadership, le constat qu'il n'y a pas d'égalité entre les femmes et les hommes dans la gestion et la gouvernance du sport est général. La discrimination demeure, avec une large sous-représentation des femmes.

Afin de ne pas perpétuer la discrimination et les inégalités pour les femmes dans tous les sports, dans les différents États et organismes sportifs, et afin d'augmenter leur participation à des postes de direction et de décision, il est important de se demander comment accélérer les progrès, avec quelles mesures concrètes, quels objectifs à atteindre et quelles sanctions éventuelles.

Les raisons invoquées pour expliquer ces écarts entre femmes et hommes au niveau de la gouvernance sont les suivants :

- une masculinité hégémonique,
- des jeux de pouvoirs
- des discriminations systémiques institutionnalisées
- un moindre accès des femmes au capital social, nécessaire pour progresser (mentors, réseaux)

Trois leviers semblent essentiels pour faire progresser la place des femmes dans la gouvernance :

1.3.1.2.1. Une prise en compte globale, à chaque chaînon des organisations

Les différents acteurs du sport, que ce soient les instances internationales, les gouvernements nationaux, les organisations sportives internationales et nationales ainsi que les entités locales du sport ont tous un rôle à jouer et doivent intégrer une approche réelle d'égalité des genres dans leur mode de fonctionnement.

1.3.1.2.2. Des outils contraignants sur certains leviers clés

Il est nécessaire que tous les membres de l'organisation appuient cette politique et la mettent en œuvre à travers une stratégie qui doit s'appuyer sur des quotas pour équilibrer les nominations, des formations et des programmes éducatifs, mais aussi sur des moyens adéquats, y compris des budgets sensibles au genre.

1.3.1.2.3. Une évaluation réelle à base d'indicateurs et d'études spécifiques

Les éléments statistiques limités et le faible nombre d'analyses approfondies sur les formes d'actions efficaces en termes de genre et de gouvernance sont étonnants et nécessitent d'être traités. Les diverses dispositions internationales sont très rarement assorties d'indications chiffrées et/ou d'objectifs temporels précis et aucun organisme spécifique n'est désigné pour un suivi régulier et pour faire un rapport à intervalles réguliers de la mise en application de mesures précises.

Il est donc impératif de bien identifier, mesurer, évaluer et documenter les progrès en matière d'égalité entre les femmes et les hommes dans les politiques et les procédures des organisations sportives ainsi que la sous-représentation des femmes dans la prise de décision. Cela englobe, notamment, l'évaluation à l'accès aux opportunités de développement professionnel ainsi que la prise de conscience des pratiques discriminatoires à l'endroit des femmes.

Mesurer et rendre compte, au sein d'instances nationales/internationales permettra notamment d'assurer la responsabilité et la transparence dans la promotion de l'égalité des sexes dans les organisations sportives ainsi que la durabilité des initiatives.

Pour ce faire, il est impératif de mettre en place un/des mécanismes de suivi qui évaluent et rendent compte publiquement des progrès accomplis sur une base régulière et avec un périmètre bien défini. La promotion de bonnes pratiques, à travers la collecte et l'analyse d'études de cas^[105] notamment, est un autre moyen de témoigner des possibilités de changements qui doivent être adaptées aux circonstances spécifiques des organisations sportives (taille, type d'activité) pour œuvrer à l'élimination des obstacles au leadership féminin.

1.3.2. Un focus particulier sur les recommandations en matière de lutte contre la corruption

Les préconisations en la matière sont les suivantes :

- Promouvoir la transparence, l'intégrité, l'éthique, la non -discrimination, l'égalité de traitement et l'égalité des chances dans le monde du sport pour minimiser l'impact négatif de la corruption et garantir un environnement équitable pour tous les athlètes, indépendamment de leur genre (ou d'ailleurs de leurs

origines, de leur orientation sexuelle ou de leur identité de genre, mais cela est une autre thématique méritant d'autres travaux de recherche) ;

- Engager les organisations sportives et les gouvernements à promouvoir constamment la transparence, à lutter contre la corruption, à garantir l'équité et l'inclusion dans les structures et les pratiques sportives. Cela peut inclure la mise en place de mécanismes de contrôle, de réglementations et de sensibilisation à l'éthique à tous les niveaux du sport ainsi que de cadres de prévention, y compris l'éducation sur le sexisme et d'autres abus et leurs ramifications plus larges ;
- Mettre en place des mécanismes de signalement plus efficaces, plus accessibles et sensibles au genre. Selon l'Office des Nations unies contre la Drogue et le Crime (ONUDC), les mécanismes de signalement efficaces comprennent : "la confidentialité et l'anonymat, l'accessibilité, des canaux de signalement clairement identifiables, des conseils aux personnes qui signalent les faits sur les processus de signalement, la protection contre les différentes formes de représailles, un langage et une communication inclusive et la formation d'agents qui reçoivent les plaintes afin d'éviter les préjugés possibles, notamment sexistes ;
- Engager des enquêtes indépendantes et des régimes de sanctions clairs contre les actes de corruption à tous les niveaux. Les gouvernements nationaux et les organismes publics en charge sont confrontés à la nécessité croissante d'encourager une responsabilisation et une autorégulation plus importantes des organisations sportives, voire de jouer un rôle de régulateur ;
- Elaborer des mécanismes internes adéquats de prévention, de détection et de signalement d'abus, y compris sensibles aux questions de genre, au sein des fédérations sportives. Mais nombre d'entre elles n'ayant pas la capacité d'enquête (ressources, capacités et expertise insuffisante notamment), cela devrait inciter les gouvernements à mettre en place des mesures adéquates ;
- Promouvoir, au sein des organisations sportives, des rôles de leadership pour les femmes et les communautés défavorisées afin de mettre fin à la concentration

du pouvoir entre les mains des hommes et de développer une culture de l'objectivation ;

- Collecter des données permettant une analyse plus approfondie afin de permettre l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes pour lutter contre les effets néfastes de la corruption sur l'égalité entre les femmes et les hommes dans le sport.

On constate donc qu'un certain nombre de recommandations se recoupent dans les analyses sur la gouvernance et l'impact de la corruption sur l'égalité entre les sexes. Bon nombre d'entre elles restent à faire, mais les retours des réseaux professionnels de femmes mettent en lumière un certain nombre de bonnes pratiques qui participent à la prise en compte des progrès à réaliser dans ce secteur.

1.3.3. Au niveau national: le rôle des pouvoirs publics et des entreprises

Les réseaux professionnels ont donné des exemples de bonnes pratiques organisationnelles au sein de leur entreprise ou dans la fonction publique.

1.3.3.1. Des exemples de bonnes pratiques organisationnelles proposées par les réseaux

Les réseaux préconisent de promouvoir un meilleur aménagement des plages horaires, des espaces de pratiques sportives adéquats (proximité, sanitaires, vestiaires) et d'organiser les activités de manière à ce que les femmes osent y participer.

« Nous observons que proposer des activités sportives spécifiquement pour les femmes ou avec une obligation de mixité (dans les sports collectifs) permet plus facilement aux femmes de s'autoriser à participer »

Les principales propositions de bonnes pratiques sont les suivantes :

- Aménager le temps et les espaces de travail

« La promotion de la pratique sportive libre associée au bien-être et au plaisir doit s'accompagner d'une réelle politique d'articulation des temps au sein de l'entreprise »

(charte de la déconnexion numérique, charte des temps et respects des horaires de réunion), respectée par les dirigeants et dirigeantes. »

« Il faut surtout permettre de pratiquer un sport sur le lieu de travail et en pleine journée, de façon à ce que la pratique sportive entre facilement dans le quotidien professionnel sans peser sur le temps personnel »

Avoir des « bureaux ... pourvus de vestiaires, et de nombreuses douches [facilement] accessibles »

- Accompagner le temps du sport

- Avoir une « offre de restauration à emporter qui permet de se dégager du temps pour faire du sport le midi»

- Développer « des types de garde collectifs type «crèche à l'heure» serait un élément central pour les familles monoparentales souvent portées par les femmes. »

- Intégrer le sport au management d'équipe (cohésion).

« Il faudrait intégrer la dimension sportive comme vecteur de développement du collectif dans les actions de cohésion d'équipe »

« Les managers pourraient introduire dans leur séance de cohésion d'équipe des activités sportives qui permettent de se parler d'égal à égal, de se découvrir des talents et passions communs, de créer des liens autres »

- Diffuser la culture du sport dans le cadre de la qualité de vie au travail :

« Des vidéos pour améliorer la posture au travail pourraient être diffusées. »

« En lien avec le programme d'entreprise sur le bien-être au travail, des capsules vidéo pourraient être réalisées et mises à la disposition des salariés sur les pratiques relaxantes et/ou énergisantes »

- Matérialiser le collectif autour du sport en faisant collaborer à l'organisation des conférences sur le sport au féminin, les réseaux mixité, la médecine du travail, les associations sportives ;

« Des rencontres avec des sportives/sportifs internes, des coaches ou des athlètes de haut niveau pourraient être organisées pour les salariés »

« Les réseaux professionnels mixité (think tanks) pourraient faire témoigner des salariées sportives sur ce qu'apporte le sport à leur façon d'être au travail » ;

- **Avoir des mesures statistiques des proportions de femmes dirigeantes pratiquant un sport**, pour vérifier l'impact du « *sport ... sur la gouvernance, il faudrait avoir des statistiques sur la proportion de femmes dirigeantes pratiquant une activité sportive* » ;
- **Diffuser en interne des rôles modèles au féminin comme au masculin** (les JOP en sont l'occasion), en veillant au message transmis concernant le corps des femmes ;
- **Promouvoir la pratique sportive pour toutes** quel que soit son physique : la femme ne fait pas du sport pour **paraître** mais pour **être** en bonne santé ;
- **Faire prendre en charge, par les mutuelles professionnelles, les prescriptions médicales de sport santé.**

Par ailleurs, certaines recommandations vont dans le sens d'une amélioration de l'arsenal juridique et d'accompagnement spécifique pour sensibiliser et évaluer la pratique sportive des femmes. Il convient de faire prendre conscience du sujet, de développer des actions de promotion de ce sport et d'en restituer les résultats dans le milieu professionnel.

1.3.3.2. Des mesures nouvelles à promouvoir par les pouvoirs publics et les organisations concernées

Ce Livre blanc se focalisant sur l'accès à la gouvernance, nombre de thèmes liés à la pratique du sport chez les femmes ne seront pas traités et ne feront pas l'objet de préconisations.

C'est le cas de la prise en compte de l'activité sportive dès l'enfance, pour former d'éventuels talents et aptitudes au leadership. Le rôle de l'Education nationale est ici crucial pour établir un équilibre de l'offre et de la pratique sportive entre filles et garçons, surtout à l'âge de l'adolescence où les filles se désengagent souvent de l'activité sportive, pourtant émancipatrice. Même réflexion pour les milieux et les territoires où l'activité sportive des femmes est culturellement freinée. De même, l'analyse de la pratique sportive des adultes, différenciée selon les sexes, et de son encadrement, ne fera pas l'objet de propositions de politiques publiques. Pas plus que ce sujet central des violences sexistes et sexuelles dans le monde du sport. Ce dernier, à l'image du monde de l'art et plus spécialement du cinéma, laisse place à des phénomènes d'emprise dans ce corps à corps inégal entre la sportive et son entraîneur, comme entre l'actrice et son réalisateur, où s'entremêlent des jeux de désirs et de toute puissance, masqués souvent par la rhétorique de l'effet pygmalion, qui cache en

fait des prédateurs sexuels, se laissant complaisamment aller à du « trafic illicite de petites filles[106] ».

Quatre axes d'action sont ici envisagés pour améliorer les liens entre sport et gouvernance : contraindre, former et sensibiliser, mettre en visibilité le sport pratiqué par les femmes, enfin recenser, évaluer et capitaliser.

A noter que le choix a été fait de mettre en premier l'action de contraindre les organisations, compte tenu des états des lieux préoccupants réalisés au sein de diverses instances.

1.3.3.2.1. Contraindre

La France se caractérise par le recours fréquent à deux outils contraignants, celui des quotas et celui de l'égaconditionnalité, c'est-à-dire le fait de subordonner l'octroi d'une subvention publique au respect d'obligations légales en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes dans la gouvernance.

Concernant les quotas, des ajouts doivent/peuvent être instaurés

Parmi les nombreuses mesures que comporte la loi du 4 août 2014 pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes, l'article 63 impose aux Fédérations sportives nationales de respecter de nouveaux quotas pour la composition de leurs instances dirigeantes. Pour éviter ces quotas, Annabelle Caprais, dans sa thèse sur La place et le rôle des femmes dans la gouvernance des Fédérations sportives françaises[107], montre les diverses stratégies de contournements, même si des sanctions sont prévues. De nombreuses institutions ne changent pas non plus de dirigeants du fait de leur enracinement.

Au regard des conclusions du Comité National pour renforcer l'éthique et la vie démocratique dans le sport qui montrent que sans quotas, il n'y a pas de résultats, il convient de veiller à l'application des dispositions nouvelles de la loi de 2022 sur une parité stricte dans tous **les organes dirigeants du mouvement sportif (CNOSF, CPSF, fédérations, ligues professionnelles) ainsi que dans les organes déconcentrés et les commissions régaliennes de toutes ces instances.**

On peut aussi demander **que les entreprises privées et la fonction publique « surveillent » la manière dont les associations / clubs / fédérations qu'elles mécènent sont gérées, en obéissant aux mêmes règles que celles qui s'appliquent à elles-mêmes.** De même, on peut leur demander de veiller à la parité dans la promotion, par les comités sociaux et économiques (CSE) et autres fédérations du sport en entreprise, dans la gouvernance de telle ou telle activité sportive :

Concernant l'égaconditionnalité, il convient qu'elle soit à l'œuvre pour toutes les subventions attribuées, par les pouvoirs publics nationaux et locaux, et par les entreprises, aux pratiques et équipements sportifs

La possibilité de perdre leur agrément constitue, théoriquement, une menace permanente qui assujettit les Fédérations à respecter les conditions édictées par l'Etat car il est générateur directement des aides étatiques ou indirectement des recettes de sponsoring des équipes nationales, c'est à dire de recettes économiques non négligeables.

On peut aussi inciter les entreprises à **promouvoir l'égalité en termes de subventions allouées au sein des comités d'entreprise**, en veillant à ne pas privilégier les sports d'hommes.

Dans le même sens ; le développement du *gender budgeting* doit être généralisé au niveau des budgets consacrés au sport.

Concernant le cumul des mandats

De même, la limitation à trois mandats « de plein exercice » entraîne des contournements qu'il convient de bloquer. D'où la proposition du Comité National pour renforcer l'éthique et la vie démocratique dans le sport que ce Libre Blanc reprend à son compte, de **renforcer la limitation maximale du nombre de mandats des présidents de fédérations, organes déconcentrés et des ligues professionnelles, en le portant strictement à trois mandats**. A terme, la limitation à deux mandats devrait être envisagée.

1.3.3.2.2. Former et sensibiliser

Dans le monde du travail, des actions de sensibilisation et d'évaluation sont indispensables à la promotion de la gouvernance des femmes :

- ***Le recours à des formations pour tous et toutes***, y compris pour celles et ceux en charge des disciplines sportives dès l'école, sur le respect dans le sport, les stéréotypes et la pratiques du sport, ainsi que sur le lien entre gouvernance partagée entre femmes et hommes et la qualité de la décision publique ;
- ***Une politique RH visant à accompagner et détecter les futurs leaders ;***
- ***Des sensibilisations individuelles et un accompagnement des femmes pour accéder à la gouvernance ;***
- ***Encourager les femmes à pratiquer un sport au moyen de campagnes régulières ;***

- **Mener des actions spécifiques pour les primo arrivantes** (propositions des réseaux de femmes en citations ci-dessous) :
 - o Instaurer, « *des campagnes incitatives à destination les primo-arrivantes... pour prendre de « bonnes habitudes».*
 - o Développer « *un programme « découverte sport », une offre « découverte remise en forme » [à leur arrivée] avec propositions ciblées de dispositifs».*
- **Sensibiliser les encadrants du sport d'entreprise à sa féminisation**, comme certains coaches ont été sensibilisés aux violences sexistes et sexuelles ;
- **Amplifier l'empuancement des femmes** en développant pour elles et avec elles «*des opportunités de prise de responsabilité quelle que soit la forme de pratique envisagée (loisir-entretien, compétition...)* ».
- **Inciter les organisations professionnelles à offrir, « dans leurs parcours de formation au management, des parcours sportifs, des modules optionnels permettant de travailler sur la confiance en soi et son aptitude au leadership et d'élargir son réseau professionnel en veillant à la parité d'accès à ces modules. »**

1.3.3.2.3. Mettre en visibilité le sport pratiqué par les femmes

La place du sport féminin dans les médias est fondamentale et il convient de poursuivre le mouvement engagé. Les figures de championnes de disciplines sportives constituent des rôles modèles indispensables pour enrichir l'imaginaire des filles et des femmes, mais aussi pour faire évoluer la perception des hommes. Le fait que les récent.es ministres des sports soient d'anciennes sportives de haut niveau constitue également un signal positif pour les projections des filles en termes de carrière.

Autant les contrats d'objectifs et de moyens entre l'Etat et les entreprises audiovisuelles publiques contiennent déjà des clauses de progression pour favoriser la représentation des femmes dans ces médias, autant la presse écrite n'est soumise à aucun engagement. Il conviendrait de renforcer les engagements pris par les entreprises audiovisuelles en la matière et de créer un système d'égaconditionnalité pour la presse écrite en soumettant certaines aides à la presse à des exigences de parité et d'équilibre de représentation entre les femmes et les hommes.

Il importe également que tous les écrits et visuels sur le sport, en termes de communication, quel qu'en soit l'émetteur (public, privé, associatif, médias) répondent aux critères d'une communication publique sans stéréotypes de sexe.

1.3.3.2.4. Recenser, évaluer, capitaliser

La production de data, souvent manquantes pour analyser la situation et construire des indicateurs de progrès, permettrait une réelle évaluation des politiques publiques.

Pour vérifier que les politiques en faveur du sport, dans le monde des employeurs publics ou privés, contribuent à l'enrichissement des femmes au travail, il semble donc important de proposer une analyse plus complète, avec des indicateurs précis, pour déterminer si les lois récentes ont permis une féminisation des responsabilités qui dépasse le simple effet de façade^[108]. Pour cela, il faut notamment :

- ***Disposer, dans les entreprises et administrations dotées d'instances sportives*** via leurs CSE, ***et autres fédérations corporatistes, de données officielles*** permettant de mesurer la participation des femmes au sport, qu'elles soient participantes, dirigeantes ou managers et de croiser ces données avec la répartition des femmes et des hommes dans les organigrammes et les métiers. Cela permettrait d'avoir un premier point de situation et, en cas de constat d'un déséquilibre entre les sexes, de décider d'actions concertées de promotion du sport au féminin comme levier d'empuancement des femmes, actionné entre l'entreprise ou l'administration et les instances sportives professionnelles ;
- ***Etablir des bilans des sessions de formation au management incluant des modules sportifs*** pour voir l'impact sur le renforcement du leadership des femmes et les améliorations à proposer ;
- ***Capitaliser, au sein du ministère des sports, ces nouvelles données ainsi recueillies en les intégrant dans le rapport annuel sur Femmes et sport.***

Ce livre blanc vient donc apporter sa pierre aux réflexions nombreuses sur le sport et les femmes, en cette période qui précède les Jeux Olympiques et Paralympiques d'août 2024.

A ce stade, une **dernière recommandation** peut être faite : **celle de capitaliser les observations faites au cours des JOP sur l'ensemble des sujets impactant les femmes et le sport, afin de lancer un programme construit sur la féminisation de la gouvernance sportive.**

NOTES

[1] Pour un sport plus démocratique, plus éthique et plus protecteur

Rapport remis le 7 décembre 2023 à Amélie OUDÉA-CASTÉRA, ministre des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques par le COMITÉ NATIONAL POUR RENFORCER L'ÉTHIQUE ET LA VIE DÉMOCRATIQUE DANS LE SPORT, co-présidé par Marie-George BUFFET et Stéphane DIAGANA

Pour la féminisation du sport français, Bilan et perspectives sur l'évolution des licenciées et la situation des femmes dans le mouvement sportif, Rapport de synthèse et Recommandations, Cécile Ottogalli-Mazzacavallo & Marie-Carmen Garcia, Avril 2023

A noter que la Délégation aux droits des femmes et à l'égalité du Sénat va sortir prochainement un rapport sur le sujet Femmes et sport, de même que le HCEfh.

[2] Cette partie a été rédigée, en janvier 2024, par Nicola Ehlermann, membre de 2 GAP, Conseillère internationale en matière de lutte contre la corruption et d'égalité des sexes et ancienne cheffe à l'OCDE, en charge du programme MENA.

[3] Observatoire économique du sport ; <https://www.sports.gouv.fr/observatoire-de-l-economie-du-sport-815>

[4] ODD 5 : " Réaliser l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles "

[5]

<https://www.sportanddev.org/research-and-learning/resource-library/womens-leadership-and-decision-making-within-sport>

[6] Commission européenne (2022) : « Vers une plus grande égalité des genres dans le sport »

[7] <https://eige.europa.eu/topics/sport>

[8] <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/policy-areas/sport#toc-relevance-of-gender-in-the-policy-area>

[9] Les femmes entraîneurs sont plus souvent présentes dans les sports où la proportion de femmes est élevée (par exemple la danse, la gymnastique, le patinage artistique et les sports équestres) et elles travaillent principalement avec des femmes, des adolescents ou des enfants qui participent à des compétitions aux niveaux local et régional. Au niveau de l'élite, le nombre de femmes entraîneurs est très faible et, dans les cas où les femmes entraîneurs travaillent avec des athlètes à des niveaux de performance plus élevés, elles occupent généralement des postes d'entraîneurs adjoints, secondant les entraîneurs principaux masculins.

[10] Morgan Powell, Karen Issokson-Silver, Sarah Axelson (avril 2022) « Women in the 2020 Olympic and Paralympic Games » ; <https://www.iwginsighthub.org/insight/women-in-the-2020-olympic-and-paralympic-games>

[11] La section « Favoriser l'égalité des sexes » : • Le CIO doit donner l'exemple en continuant à améliorer l'équilibre hommes-femmes au niveau de la gouvernance du CIO, ainsi qu'en adoptant un plan d'action en faveur de la diversité et de l'inclusion au sein de sa propre administration ; • Le CIO doit lancer un appel aux FI, aux CNO et aux COJO, afin qu'ils mettent tout en œuvre pour atteindre les objectifs du CIO en matière d'égalité des sexes et d'inclusion, fixés pour la période 2021-2024, dans cinq domaines prioritaires (participation, leadership, sport en toute sécurité, représentation équilibrée des sexes, affectation des ressources) ;

<https://www.agenda-2030.fr/IMG/pdf/agenda-olympique-2020-5-15-recommandations.pdf>

[12] Voir la composition des différentes commissions du CIO :

<https://theorg.com/org/international-olympic-committee/teams/leadership-team>

[13] Jordan Matthews et Lucy Piggott (2021) « L'égalité des sexes est-elle à l'ordre du jour international ? Représentation féminine et politique dans la gouvernance internationale du sport »

[14] Cécile Ottogalli-Mazzacavallo & Marie-Carmen Garcia (2022) Pour la féminisation du sport français : Bilan et perspectives sur l'évolution des licenciées et la situation des femmes dans le mouvement sportif ; Rapport de synthèse et Recommandations

[15]

<https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women>

[16] Résolution 58/5 des Nations unies

[17] <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N22/424/49/PDF/N2242449.pdf?OpenElement>

[18]

<https://www.unesco.org/fr/articles/lancement-de-lobservatoire-mondial-pour-les-femmes-le-sport-leducation-physique-et-activite>

[19] https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385925_fre

[20] Recommandation CM/Rec(2015)2 du Comité des Ministres aux Etats membres sur l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes dans le sport ; https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectId=09000016805c476b

[21] <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/fr/sheet/143/le-sport>

[22] Traité de Lisbonne: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:12012E/TXT&from=EN>

[23] Rapport « Égalité des genres dans le sport – Proposition d'actions stratégiques 2014-2020 »

[24] Commission européenne (2020) COMMUNICATION DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU CONSEIL, AU COMITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ

DES RÉGIONS ; Une Union de l'égalité : stratégie en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes 2020-2025 ; <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0152>

[25] Le groupe fut composé de 15 membres soit des anciens athlètes de haut niveau, des responsables politiques, de membres de fédérations sportives européennes et internationales ainsi que d'éminents universitaires

[26] Commission européenne (2022) « Sport : Vers une plus grande égalité des genres dans le sport Recommandations et plan d'action. Du groupe de haut niveau sur l'égalité des genres dans le sport »

[27]

<https://international.franceolympique.com/international/actus/5103-organisation-europenne-non-gouvernementale-des-sports---engso.html>

[28] International Working Group (IWG) on Women & Sport ;

<https://iwgwomenandsport.org/fr/about/iwg-global-executive/>

[29]

<https://iwqwomenandsport.org/wp-content/uploads/2019/03/Brighton-plus-Helsinki-2014-Declaration-on-Women-and-Sport.pdf>

[30] <https://iwqwomenandsport.org/brighton-declaration/> et

<http://iwqwomenandsport.org/wp-content/uploads/2019/03/Brighton-plus-Helsinki-2014-Declaration-on-Women-and-Sport.pdf>

[31] Tels que la Charte des Nations unies (Nations unies, 1945), la Déclaration universelle des droits de l'homme (Nations unies, 1948) et la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW ; Nations unies, 1979)

[32] <https://www.womensports.fr/business/la-france-signe-la-declaration-de-brighton-helsinki-805.shtm>

[33] Dispositions inscrites dans la loi 2017-86 dite Egalité et Citoyenneté du 27 janvier 2017

[34] « Pour un sport plus démocratique, plus éthique et plus protecteur », 7/12/2023 Benjamin Boscher, Olivier Keraudren et Marie Roger-Vasselín

[35] Entretien avec Christelle Foucault, directrice diversité et engagement externe chez Sanofi, membre du Comité d'orientation pour le sport inclusif, 6 février 2024

[36] Source : <https://cnosf.franceolympique.com/cnosf/actus/8507-bureau-excutif.html>

^[37] Arcom, Analyse du poids des retransmissions de compétitions sportives féminines à la télévision entre 2018 et 2021, 2023.

^[38] Ministère des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques, "Pour la féminisation du sport français : Bilan et perspectives sur l'évolution des licenciées et la situation des femmes dans le mouvement sportif" par Cécile Ottogalli-Mazzacavallo et Marie-Carmen Garcia. 2022.

^[39] Cécile Ottogalli-Mazzacavallo et Marie-Carmen Garcia. 2022.

^[40] Théa Fort. Médiatization et marchandisation du sport féminin. Sciences de l'information et de la communication. 2022

^[41] Fédération Française de Handball, rubrique en ligne "Féminisation"

Ligue Féminine Handball, article en ligne "La parole à celle et ceux qui ont contribué à la promotion et la valorisation du handball féminin ces dernières années."

[42] Fort, Théa. *Médiatisation et marchandisation du sport féminin*. Sciences de l'information et de la communication. 2022

[43] Ministère des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques et Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP), *Résultats de l'enquête nationale "Les pratiques physiques et sportives en France"*. 2020.

[44] Ministère des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques et Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP), *Résultats de l'enquête nationale "Les pratiques physiques et sportives en France"*. 2020.

Ministère des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques, *"Pour la féminisation du sport français : Bilan et perspectives sur l'évolution des licenciées et la situation des femmes dans le mouvement sportif"* par Cécile Ottogalli-Mazzacavallo et Marie-Carmen Garcia. 2022.

[45] <https://femmesjournalistesdesport.fr/association/>

[46]

https://www.lemonde.fr/idees/article/2021/03/21/femmes-journalistes-de-sport-nous-occupons-le-terrain_6073923_3232.html

[47] Marie Portolano est une journaliste française ayant présenté des journaux et émissions sur les chaînes Orange Sport Info, CFoot et Be-in Sport avant de rejoindre le groupe Canal+ où elle a notamment participé aux émissions Canal Football Club et Canal Sports Club.

[48] <https://theconversation.com/quelle-place-pour-les-femmes-dans-le-journalisme-de-sport-159172>

[49] https://fr.wikipedia.org/wiki/Marie_Portolano

[50]

<https://www.lessportives.fr/dossiers/inegalites-au-sifflet-la-difficile-progression-des-femmes-dans-larbitrage-multisport/#:~:text=Selon%20l%27Association%20fran%C3%A7aise%20du,%25%20des%20effectifs%5B1%5D.>

[51] Think tank européen dont l'objet social est l'analyse des politiques sportives et l'étude de l'impact sociétal du sport

[52]

<https://www.lessportives.fr/dossiers/inegalites-au-sifflet-la-difficile-progression-des-femmes-dans-larbitrage-multisport/#:~:text=Selon%20l%27Association%20fran%C3%A7aise%20du,%25%20des%20effectifs%5B1%5D.>

[53] <https://www.cairn.info/revue-marche-et-organisations-2016-3-page-131.htm> citée par « Les Sportives » (op. cit.)

[54]

https://www.lepoint.fr/sport/le-long-combat-des-arbitres-feminines-de-football-pour-acceder-au-haut-niveau-05-08-2023-2530650_26.php#11

[55] Lucie Le Tiec. "Où (en) sont les femmes arbitres de football en France ?" In *The Conversation*. 2023

[56] Cette partie a été rédigée par Nicola Ehlermann, Conseillère internationale en matière de lutte contre la corruption et d'égalité des sexes et ancienne cheffe à l'OCDE, en charge du programme MENA.

[57] La dernière décennie a connu de nombreux scandales de corruption dans l'industrie du sport, impliquant des formes et des ampleurs diverses, ce qui entraîna une multitude de conséquences (sanctions, coûts financiers, réputation ternie, rotation du personnel et surveillance accrue). Dans le football, arrestation de sept dirigeants de la FIFA en 2015 pour corruption en lien avec l'attribution de Coupes du monde, de droits marketing et de droits télévisuels abouti après l'enquête du FBI à l'inculpation de 14 personnes, dont neuf hauts responsables de l'organisation pour fraude, blanchiment d'argent et racket sur une période de 25 ans.

Dès lors des organisations gouvernementales et non-gouvernementales internationales (par exemple, Conseil de l'Europe, l'OCDE, ONU dont ONUDC ou l'UNESCO, l'Union européenne et Interpol Integrity in Sport Unit) ainsi que des organisations de la société civile tels Transparency International & International Center for Sport Security (ICSS) ou Playthegame tout comme Interpol Integrity in Sport Unit, Transparency International & International Center for Sport Security (ICSS) et des instances dirigeantes du sport (CIO, FIFA et ICC) ont engagé séparément et ensemble des recherches en vue d'initiatives pour mieux comprendre la nature de la corruption dans le sport, ses causes, ses conséquences et développer des initiatives de réforme.

[58] OECD (2016), *Organising sporting events: Preventing corruption and promoting responsible business conduct*

- [59] Présidence Italienne 2021 : G20 ACTION ON SPORT INTEGRITY Draft Concept Note ;
https://www.unodc.org/documents/corruption/G20-Anti-Corruption-Resources/Thematic-Areas/Sectors/2021_G20_Action_on_Sport_Integrity_Concept_Note.pdf
- [60] <https://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/>
- [61] <https://www.coe.int/fr/web/sport/macolin>; la Convention a été *signée* par 33 autres États européens ainsi que par l'Australie et le Maroc et *ratifiée* par la France, la Grèce, l'Islande, l'Italie, la Norvège, le Portugal, la République de Moldova, la Suisse et l'Ukraine.
- [62] <https://www.olympic.org/documents/olympic-charter>
- [63] Soit la résolution 8/4 de 2019 ; elle avait été précédée par la résolution sur l'intégrité dans le sport, 7/8 de 2017
- [64] Paragraphe 11 dit : « invite les États parties et les parties prenantes concernées, en vue de promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, à encourager activement la participation et la représentation accrues des femmes dans les activités, programmes et initiatives liés au sport et dans les instances dirigeantes du sport, y compris en élaborant des programmes de sensibilisation solides qui s'attaquent aux obstacles liés au sexe dans le sport, causés par la corruption »
- [65] Voir principe 1, para. 4
https://www.unodc.org/documents/corruption/G20-Anti-Corruption-Resources/Principles/2021_G20_High-Level_Principles_on_Tackling_Corruption_in_Sport.pdf
- [66] Sport4Impact Forum www.sport4impact.net
- [67] Voir aussi Paolo Bertaccini, dans le Préambule de Claude Sobry, Kazem Hozhabri *International Perspectives on Sport for Sustainable Development*, (pp. v-viii)
https://link.springer.com/content/pdf/bfm:978-3-031-06936-9/1?pdf=chapter_toc
- [68] La section suivante s'appuie sur Nicola Ehlermann pour la Plate-forme régionale du Programme des Nations unies pour le développement pour les États arabes (2022): Draft Issues Paper: Tackling Corruption through a Gender Lens in the Arab Region
- [69] Les études comprennent Eckel et Grossman, 1998 ; Glover et al, 1997 ; Dollar et al, 2001 ; et Swamy et al, 2001.
- [70] Jha, Chandan Kumar, and Sudipta Sarangi. Women and corruption: What Positions Must They Hold to Make a Difference? *Journal of Economic Behavior & Organization* 151 (2018): 219-233
- [71] Wellalage, Nirosha Hewa, Viviana Fernandez, and Sujani Thrikawala. Corruption and Innovation in Private Firms: Does Gender Matter? *International Review of Financial Analysis* 70 (2020): 101500.
<https://ideas.repec.org/a/eee/finana/v70y2020ics1057521920301447.html>
- [72] Sung, Hung-En. Fairer Sex or Fairer System? Gender and corruption revisited. *Social Forces* 82, no. 2 (2003): 703-723.
<https://www.jstor.org/stable/3598207>
- [73] Alatas, Vivi, Lisa Cameron, Ananish Chaudhuri, Nisvan Erkal, and Lata Gangadharan. Gender, Culture, and Corruption: Insights from an Experimental Analysis. *Southern Economic Journal* 75, no. 3 (2009): 663-680.
<https://www.jstor.org/stable/27751409>
- [74] Goetz, Anne Marie. Political Cleaners: Women as the New __Anti-corruption Force ? *Development and change* _38, no. 1 (2007): 87-105. <https://doi.org/10.1111/j.1467-7660.2007.00404.x>
- [75] Jackson, David, Sarah A. Tobin, and Jennifer Philippa Eggert. A Case Study in Female Elected Representatives. *Corruption and Informal Practices in the Middle East and North Africa*, 2019. <https://doi.org/10.4324/9780367822859>
- [76] Reyes-Housholder Catherine; A Theory of Gender's Role on Presidential Approval Ratings in Corrupt Times _ *Political Research Quarterly* 73, no. 3 (2020): 540-555. <https://doi.org/10.1177/1065912919838626>
- [77] Schulze, Günther G., and Björn Frank. Deterrence Versus Intrinsic Motivation: Experimental Evidence on the Determinants of Corruptibility. *Economics of Governance* 4, no. 2 (2003): 143-160. <https://doi.org/10.1007/s101010200059>
- [78] Ehlermann, Nicola. Women Economic Empowerment through Entrepreneurship: Insights of Policy Reforms from International Experience, Egyptian Center for Economic Studies, 2020.
<https://www.eces.org.eg/PublicationsDetails?Lang=EN&C=12&T=1&ID=1212&Women-Economic-Empowerment-through-Entrepreneurship:-Insights-of-Policy-Reforms-from-International-Experience>
- [79] International IDEA. Funding of Political Parties and Election Campaigns. *A Handbook on Political Finance*, 2014.
<https://www.idea.int/publications/catalogue/funding-political-parties-and-election-campaigns-handbook-political-finance>

- [80] Ratcliffe. R. *Political Violence Against Women Tracked for First Time as Attacks Soar*. *The Guardian*. 10 June 2019; <https://www.theguardian.com/global-development/2019/jun/10/political-attacks-women-tracked-first-time-surge-violence>
- [81] UNDP in Ukraine (2018) ; Ganna Gerasyenko: *Corruption in the Eyes of Women and Men*
- [82] UNCAC 2021 : *Global Report on Corruption in Sport* ; https://www.unodc.org/res/safeguardinasport/arcs/22-03221_SPORTS_CORRUPTION_2021_Full_report.pdf
- [83] Transparency International report: *Abusers act with impunity while sport organisations fail to stop widespread sextortion*; 23 May 2022; <https://www.transparency.org/en/press/transparency-international-report-abusers-act-with-impunity-while-sport-organisations-fail-to-stop-widespread-sextortion>
- [84] Luis Rubiales scandal: *Football lags behind Spain's feminist struggles* ; *Le Monde* 30/8/2023 et revue 4/1/2024 ; https://www.lemonde.fr/en/sports/article/2023/08/30/luis-rubiales-scandal-football-lags-behind-spain-s-feminist-struggles_6115791_9.html
- [85] *Liberation* : « *Baiser non consenti de Luis Rubiales sur Jenni Hermoso : le juge ordonne un procès* », 25 janvier 2024, https://www.liberation.fr/international/europe/baiser-non-consenti-de-luis-rubiales-sur-jenni-hermoso-le-juge-ordonne-un-proces-20240125_GJJD5JZZSFAUZCVWGQJLRG3CEQ/
- [86] <https://www.hrw.org/news/2023/09/18/spanish-womens-world-cup-champions-win-again-times-rubiales>
- [87] <https://www.dw.com/en/africas-world-cup-women-raise-unfair-pay-and-sexual-abuse/a-66265367>
- [88] FIFA octobre 2015, football et femmes : *pourquoi la réforme doit spécifier l'inclusion et l'investissement* ", Sous- mission à M. François Carrard, Président de la Commission de Réforme de la FIFA. <https://digitalhub.fifa.com/m/6f529bb72b443014/original/i2berd89n7svxdil5fha-pdf.pdf>
- [89] *On note dans le Rapport d'enquête n°2012 -Tome I ; 16^e législature de la Commission d'enquête relative à l'identification des défaillances de fonctionnement au sein des fédérations françaises de sport, du mouvement sportif et des organismes de gouvernance du monde sportif en tant qu'elles ont délégué de service public. Le constat est fait qu'en matière de lanceurs d'alerte on lit « On ne peut que s'étonner de constater que huit ans après (l'entrée en vigueur de la Loi dite « Sapin II »), très peu de fédérations ont mis en œuvre ces dispositifs, comme l'a relevé l'Agence française anticorruption ([89]), sans que le ministère ne s'en émeuve. Il en suit une préconisation « L'État doit s'engager en faveur de l'application pleine et entière des dispositifs de la loi Sapin II et ne plus contribuer, par son inertie, à freiner les signalements. »* https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/16/rapports/cefedespo/l16b2012-ti_rapport-enquete
- [90] L'ONUUDC, qui est à la pointe des efforts internationaux visant à soutenir les gouvernements et les organisations sportives dans la prévention et la répression des délits sportifs par le biais de son programme de protection du sport contre la corruption et la criminalité économique, estime que jusqu'à 1 700 milliards de dollars sont pariés sur des marchés de paris illicites contrôlés par le crime organisé.
- La manipulation de compétitions sportives, connue familièrement sous le nom de match truqué, est un crime très organisé qui implique le blanchiment d'argent et d'autres activités illégales, et elle a appelé à un meilleur partage des données.*
- [91] Sören Dallmeyer, Henry Steinfeldt, Christoph Breuer *Breaking Barriers: Assessing Women's Sports, Betting and Integrity Challenges* ; juillet 2023 <https://ibia.bet/wp-content/uploads/2023/07/Final-Study-GSU.pdf>
- [92] Michel Ferrary et Stéphane Déo (juillet 2020) : *La diversité Femmes et Finances, La diversité femmes-hommes protège les investissements boursiers de la crise du COVID 19*
- [93] Elin Bjarneård, Mi Yung Yoon, and uPär Zetterberg: "Gender Quotas and the Re(pro)duction of Corruption", in *Gender and Corruption - Historical Roots and New Avenues for Research*, by Helena Stensöta and Lena Wängnerud, *Political Corruption and Governance (UK: Palgrave Macmillan, 2018)*.
- [94] Julien Pierre *Le sport en entreprise, Enjeux de société*, Economica, 2015, p.2
- [95] APEC, *les cadres et le sport*, juillet 2021
- [96] Edgar Cabanas et Eva Illiouz, *Happycratie, comment l'industrie du bonheur a pris le contrôle de nos vies*. Premier Parallèle, 2018
- [97] *Maîtresse de conférence en sociologie, Université de Paris Est Créteil*
- [98] Béatrice Barbusse, *L'insoutenable ambigüité du sport en entreprise*, *Fondation Gabriel Péri, La pensée* 2020/1(N)401) p. 24 à 33.
- [99] *Apec ibid*, p. 3

- [100] Supporting Women in Achieving their Goals ; <https://gamechangeher.org/the-project/>
- [101] Ont répondu à ce questionnaire : SNCF MIXITE, Femmes de BERCY, ALTER EGALES (CDC), DGFIP, TALENTUELLES, Femmes de la DEFENSE, Communauté d'agglomération de Cergy Pontoise, BPW France, BNP Paribas Mixity, AFDESRI
- [102] « Le sport, une ambition pour l'Université » France Universités ; Stéphane Braconnier, février 2023
- [103] Cette partie constitue la suite de l'article de Nicola Ehlermann sur sport, femmes et gouvernance au niveau international
- [104] Commission européenne (2022) « Sport : Vers une plus grande égalité des genres dans le sport Recommandations et plan d'action. Du groupe de haut niveau sur l'égalité des genres dans le sport »
- [105] Voir notamment "A Handbook of Best Practices: Women's leadership and decision making within sport" ; <https://www.sportanddev.org/research-and-learning/resource-library/womens-leadership-and-decision-making-within-sport>
- [106] Reprise des mots de Judith Godrèche lors de son discours à la cérémonie des Césars 2024.
- [107] Annabelle Caprais, Op. cit.
- [108] Annabelle Caprais, Op. cit.

ANNEXES

Annexe 1. Sources de l'article sur la gouvernance internationale

Lilamani de Soysa, Sarah Zipp (2019) Gender equality, sport and the United Nation's system. A historical overview of the slow pace of progress. *Sport in Society*, 22:11, 1783-1800, DOI:10.1080/17430437.2019.1651018

International Working Group (IWG) on Women & Sport ; <https://www.iwginsighthub.org/about>
European Commission, Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, *Towards more gender equality in sport – Recommendations and action plan from the High Level Group on Gender Equality in sport (2022)*, Publications Office of the European Union, 2022, <https://data.europa.eu/doi/10.2766/10036>

Jordan Matthews Co-authored by Dr Lucy Piggott (2021) : Women in Leadership, Women & sport Insight Hub <https://www.iwginsighthub.org/insight/women-in-leadership>

Jordan Matthews, Lucy Piggott (2021) : "Is gender on the international agenda? Female representation and policy in international sport governance", <https://www.iwginsighthub.org/insight/women-in-leadership>

European Institute for Gender Equality (2017) "Gender in Sport"; https://eige.europa.eu/publications-resources/publications/gender-sport?language_content_entity=en

Johanna A. Adriaanse "Quotas to Accelerate Gender Equity in Sport Leadership: Do they work?" University of Technology Sydney In L.J. Burton & S. Leberman (eds.) 2017 *Women in Sport Leadership: Research and Practice for Change*

Annexe 2. Sources de l'article sur genre et corruption

Transparency International (2016); Global Corruption Report : Sport ; https://images.transparencycdn.org/images/2016_GCRSport_EN.pdf

Gender Diversity and Corporate Governance ; by [Chulalongkorn University](#)



Gender diversity on corporate boards :
<https://www.allenoverly.com/en-gb/global/news-and-insights/publications/gender-diversity-on-corporate-boards>

Crime and Corruption in Sports: Deconstructing Match-fixing ; Springer, Volume 74, Issue 1 ; August 2020
<https://link.springer.com/journal/10611/volumes-and-issues/74-1>

UNODC : <https://www.unodc.org/unodc/safeguardingsport/index.html>

Interpol : <https://www.interpol.int/Crimes/Corruption/Corruption-in-sport>

Europol :
<https://www.europol.europa.eu/newsroom/news/how-are-organised-crime-groups-involved-in-sports-corruption>

EPOSM Evidence-based Prevention Of Sporting-related Match-fixing
15% de femmes - <https://www.linkedin.com/company/eposmugent/>

Transparency International. Breaking The Silence Around Sextortion: The Links Between Power, Sex and Corruption, 2022. <https://www.transparency.org/en/publications/breaking-the-silence-around-sextortion>

Transparency International. 2019 Global Corruption Barometer, 2020. <https://www.transparency.org/en/gcb>

UNODC. State of Implementation of the United Nations Convention against Corruption: Criminalization, Law Enforcement and International Cooperation; the second edition of the study was launched during the 7th session of the Conference of the States Parties in Vienna, Austria, 6–10 November 2017, and is based on the findings and results emanating from the first cycle reviews of the implementation of the Convention by 156 States parties (2010–2015); p. 19.

UNODC. The Time Is Now, 2020.
https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2020/THE_TIME_IS_NOW_2020_12_08.pdf

U4. Gender mainstreaming in the UNCAC, 2021.
<https://www.u4.no/publications/gender-mainstreaming-in-the-uncac>

Annexe 3. Questionnaire posé aux entreprises et fonction publique sur le sport pratiqué par les femmes

FEMMES, SPORT ET GOUVERNANCE

Introduction au questionnaire pour les associations membres de 2GAP

A l'occasion des Jeux Olympiques et Paralympiques d'été à Paris, **2GAP se propose de lancer un livre blanc « Femmes, sport et gouvernance »**. L'objet de cette publication est de reconnaître le sport comme phénomène social et comme bien public majeur, créateur de valeur et de richesses, que ce soit en termes de production industrielle, de pratiques, de loisirs ou d'enseignement.

Le livre blanc s'attachera à apporter un éclairage critique sur ***La gouvernance des femmes dans le sport*** et sur les mesures nationales et internationales mises en place pour faciliter ***l'accès des femmes à la gouvernance par le sport***.

2GAP désire, au regard de cette mission, explorer le sujet de la gouvernance des femmes dans le sport et celui du rôle du sport dans l'accès à la gouvernance pour les femmes. Votre contribution, en tant qu'association membre de 2GAP est précieuse car un des objectifs du livre blanc « Femmes, sport et gouvernance » de 2024 est d'expertiser la place du sport dans les organisations de travail, entreprises ou ministères, via l'appréciation de cette thématique par des réseaux professionnels féminins et mixtes. L'enjeu est de voir si, et dans quelle mesure, la pratique du sport dans le milieu professionnel est un vecteur d'autonomisation et promotion des femmes dans leur parcours. A cet effet, 2GAP vous invite à compléter le questionnaire joint. Les réponses recueillies seront synthétisées par 2GAP et publiées de façon anonymisées. Les bonnes pratiques que les réseaux présenteront pourront être mises en avant comme source d'inspiration pour d'autres.

Prenant appui sur les analyses du Livre Blanc, ainsi que sur la *synthèse de vos retours des réseaux professionnels de femmes*, le livre blanc présentera des *préconisations sur l'ensemble de ces questions*, visant à la fois les pouvoirs publics afin de soutenir les femmes au travers de politiques publiques du sport notamment ainsi que les diverses organisations de travail et/ou sportives. Nous vous remercions, ainsi que vos membres, pour le soutien apporté à cette initiative.

QUESTIONNAIRE :

1. Avez-vous identifié dans vos entreprises/administrations/organisations de travail une politique spécifique sur la question du sport, de façon pérenne ou dans le cadre des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024. Y-a-t-il un axe particulier sur les femmes ?
2. Si oui, de quelle manière est-ce que cela contribue à soutenir les femmes dans l'évolution de leur carrière et dans leur équilibre au travail ?
 - Un outil de promotion pour les femmes car il contribue à renforcer leur confiance en soi et leur « empowerment », outil de renforcement de la confiance en soi ou pour les accompagner dans leur promotion et leur carrière
 - Un outil permettant de contribuer à une bonne santé et donc à une meilleure performance au travail
 - Un moyen de renforcer la convivialité entre les sexes et si oui, quels sports en particulier ?

3. Si vous observez une moindre participation des femmes aux activités sportives, pensez-vous qu'il faudrait prendre des mesures spécifiques de soutien et auriez-vous des propositions concrètes pour accroître leur présence dans les activités sportives ?
4. Avez-vous observé un recours au sport genré dans votre entreprise et organisation de travail, participant de la discrimination à l'égard des femmes : sexualisation des tenues, sexisme, moindres investissements financiers pour les femmes) ?
5. Quelles seraient, selon vous, les mesures à prendre dans les entreprises, pour promouvoir le sport et des pratiques et investissements non genrés et auriez-vous des recommandations sur le rôle du sport dans l'accès des femmes à la gouvernance ?

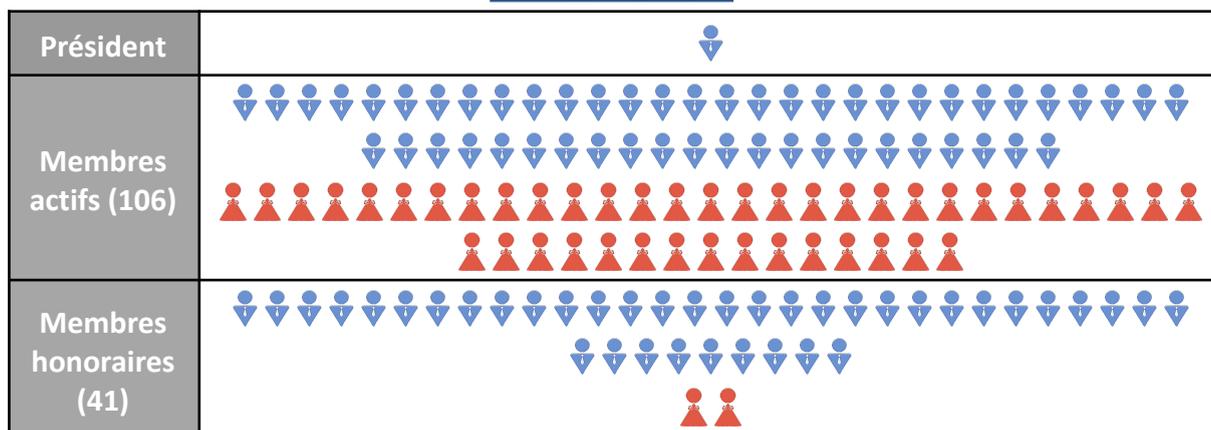
Annexe 4. Organigrammes du CIO, CNOSF et CSPI

A. Organigramme du CIO

Source : <https://olympics.com/ioc/executive-board>

Responsabilités de haut niveau au Comité international olympique (CIO)

— En Janvier 2024



	Président.e	Vice-président.e.s	Membres	Directeur.rice en charge	Secrétaire en charge
Commission exécutive	↓	↓ ↓ ↓ ▲	↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ▲ ▲ ▲ ▲	↓	
Commission des athlètes	▲	↓ ▲	↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ▲ ▲ * ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ** ↓ ↓ ↓ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ***	↓	
Commission de l'entourage des athlètes	↓		↓ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲	↓	
Comité d'audit	↓		↓ ↓ ▲ ▲ ▲ ▲		↓
Commission de la coordination des Jeux Olympiques (Paris 2024)	↓	▲	↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲	↓	
Commission de la culture du patrimoine olympique	▲		↓ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲		
Commission de l'engagement numérique et de la communication marketing	▲		↓ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲	↓	
Commission de l'e-sport	↓		↓ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲	↓	
Commission d'éthique	↓		↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲	↓	
Commission des finances	↓		↓ ↓ ▲ ▲ ▲ ▲	↓	
Commission de futur hôte pour les Jeux de l'Olympiade	▲		↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲	↓	
Commission de futur hôte pour les Jeux Olympiques d'hiver	↓		↓ ↓ ↓ ▲ ▲ ▲ ▲ ▲	↓	

NB : * : membres de la commission élus / ** membres nommés / *** liaisons

Commission de futur hôte pour les Jeux de l'Olympiade	▲		▼▼▼▼▲▲▲▲▲	▼	
Commission de futur hôte pour les Jeux Olympiques d'hiver	▼		▼▼▼▲▲▲▲	▼	
Commission pour l'égalité des genres, la diversité et l'inclusion	▲	▼	▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▲▲▲▲▲▲▲▲▲▲ ▲▲▲▲▲▲▲▲▲▲ ▲▲▲▲▲	▲	
Comité des ressources humaines	▼		▼▲	▼	
Comité consultatif des droits humains du CIO	▲	▼▼▼▼▲		▲	
Commission pour l'élection des membres du CIO	▲		▼▼▼▼▲▲	▼	
IOC Television and Marketing Services - Conseil d'administration	▼		▼▼▼▼▲▲▲		
Commission des affaires juridiques	▼		▼▼▲▲▲	▼	
Commission médicale et scientifique	▼	▼	▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▲▲▲	▼	
Olympic Broadcasting Services - Conseils d'administration (Suisse)	▼		▼▼▼▼▲▲▲▲		
Olympic Broadcasting Services - Conseils d'administration (Espagne)	▼		▼▼▼▲		
Chaîne Olympique - Conseils d'administration (Suisse)	▼	▼▼▼	▼▼▼▼▼▼▼▼▼		
Chaîne Olympique - Conseils d'administration (Espagne)	▼		▼▼▼▼▼▼▲		
Commission de l'éducation olympique	▲		▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▲▲▲▲▲▲▲▲▲▲ ▲▲▲▲▲	▼	
Commission du programme olympique	▼		▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▲▲▲▲▲▲▲▲▲▲	▼	
Commission de la solidarité olympique	▼		▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▲▲▲▲▲▲▲▲▲▲ ▲▲▲	▼	
Commission Olympisme365	▲		▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▲▲▲▲▲▲▲▲▲▲ ▲▲▲▲▲	▼	
Commission des affaires publiques et de la communication institutionnelle	▼		▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▲▲▲▲▲▲▲▲▲▲ ▲▲▲	▼	
Commission des revenus et des partenariats commerciaux	▼		▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▲▲▲▲▲▲▲▲▲▲	▼	
Commission de la durabilité et de l'héritage	▼		▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼ ▲▲▲▲▲▲▲▲▲▲ ▲▲▲▲▲	▲	
Commission de la technologie et de l'innovation technique	▼		▼▼▼▼▼▼▼▲▲▲ ▲▲▲▲▲▲▲	▼	
Membres délégués			▼▼▼▼▼▼▲		

B. Organisation du Comité National Olympique Sportif Français (CNOSF)

BUREAU EXÉCUTIF

- **Président** : David Lappartient
- **Secrétaire Générale** : Astrid Guyart (co-présidente de la Commission des athlètes de haut-niveau)
- **Trésorier** : Michel Callot (cyclisme)
- **1er Vice-Président, en charge de la Stratégie internationale** : Jean-Pierre Siutat (basketball)
- **Vice-Président en charge du Mieux Vivre Ensemble dans le cadre des grandes causes nationales** : Jean Zoungrana (canoë-kayak)
- **Vice-Présidente en charge du Haut-niveau** : Anne Tournier- Lasserre (athlétisme)
- **Vice-Présidente en charge de Paris 2024 et de la Mixité** : Marie-Françoise Potereau (cyclisme)
- **Vice-Présidente en charge de l'Education dans les grandes causes nationales** : Véronique Moreira (USEP)
- **Vice-Président en charge du Service aux Membres** : James Blateau (gymnastique)
- **Vice-Présidente en charge de la Santé et du Sport pour Tous dans le cadre des grandes causes nationales** : Betty Charlier (sport pour tous)
- **Vice-Président en charge de la Transformation économique** : Sébastien Poirier (motocyclisme)
- **Vice-Présidente en charge de l'E-sport** : Sylvie Le Maux (escrime)

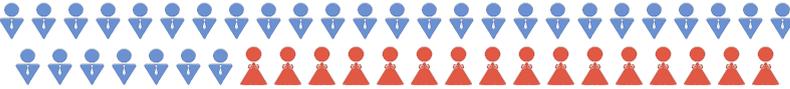
BUREAU EXÉCUTIF ÉLARGI

- **Conseillère Politique de la Ville** : Sarah Ourahmoune (boxe)
- **Conseiller Marketing et nouveaux pratiquants** : Gilles Erb (tennis de table)
- **Conseiller Culture Olympique** : Stéphane Hatot (force athlétique)
- **Conseillère** : Sophie Chipon (randonnée pédestre)
- **Conseiller** : Nadir Allouache (kick boxing, muay thaï et disciplines associées)
- **Vice-président en charge du Plan de relance, de l'éthique et du dopage** : Christian Dullin (rugby)
- **Vice-président en charge de Sport en France et de l'innovation** : Eric Tanguy (volley-ball)
- **Présidente déléguée du Club France pour les Jeux Olympiques de Paris 2024** : Nathalie Péchalat (sports de glace)

Les représentants des CROS/CDOS/CTOS au sein du conseil d'administration, Evelyne Ciriegi et Philippe Manassero, seront invités permanents du Bureau exécutif élargi.

Source : <https://cnosf.franceolympique.com/cnosf/actus/8507-bureau-excutif.html>

Responsabilités de haut niveau
au Comité national olympique et sportif français (CNOSF)
— En Mars 2024

	Bureau exécutif	Bureau exécutif élargi
Président		
Secrétaire Générale		
Vice-Président		
Trésorier		
Conseiller		
Président déléguée		
Conseil d'administration		

C. Organigramme de la gouvernance du Comité Paralympique et Sportif Français (CPSF) :

Marie-Amélie LE FUR PRÉSIDENTE	Guislain WESTELYNCK VICE-PRÉSIDENTE DU CPSF / REPRÉSENTANTE DES FÉDÉRATIONS SPÉCIFIQUES	Marc TRUFFAUT VICE-PRÉSIDENT DU CPSF / REPRÉSENTANT DES FÉDÉRATIONS SPÉCIFIQUES	Tanguy DE LA FOREST SECÉTAIRE GÉNÉRAL / REPRÉSENTANT DES ATHLÈTES
Cédric GOSSE SECÉTAIRE GÉNÉRAL ADJOINT / REPRÉSENTANT DES FÉDÉRATIONS ASSOCIÉES	Jean-Jacques MULOT TRÉSORIER / REPRÉSENTANT DES FÉDÉRATIONS PARASPORTIVES DÉLÉGATAIRES	Nathalie CATAJAR REPRÉSENTANTE DES FÉDÉRATIONS SPÉCIFIQUES	Sandrine DESTOUCHES REPRÉSENTANTE DES FÉDÉRATIONS SPÉCIFIQUES
Claude GISSOT REPRÉSENTANT DES FÉDÉRATIONS SPÉCIFIQUES	Sylvain PAILLETTE REPRÉSENTANT DES FÉDÉRATIONS SPÉCIFIQUES	Gaël RIVIERE REPRÉSENTANT DES FÉDÉRATIONS SPÉCIFIQUES	Monique PARIAT REPRÉSENTANTE DES FÉDÉRATIONS PARASPORTIVES DÉLÉGATAIRES
Guyllaine MARCHAND REPRÉSENTANTE DES FÉDÉRATIONS PARASPORTIVES DÉLÉGATAIRES	Véronique MOREIRA REPRÉSENTANTE DES FÉDÉRATIONS PARASPORTIVES	Violaine LITZER REPRÉSENTANTE DES FÉDÉRATIONS PARASPORTIVES	Olivier GIRAULT REPRÉSENTANT DES FÉDÉRATIONS PARASPORTIVES

Source : <https://france-paralympique.fr/gouvernance/>

PARTIE II – OBSERVATOIRE de 2GAP : MÉCANISME DE SUIVI DES DISPOSITIONS SUR L'ÉGALITÉ FEMMES HOMMES DANS LA DÉCISION DANS LES SECTEURS PUBLIC ET PRIVÉ

2.1. Dans les entreprises

Pour les réseaux professionnels et mixtes du secteur privé, la méthodologie a consisté à leur demander de répondre aux questions ci-dessous.

Cette année, nous avons fait un **zoom sur les observations de l'Alliance de la Mixité en Entreprise (AME) et du réseau SNCF Mixité.**

2.1.1. Comment les réseaux mixité ont-ils accompagné en 2023 leurs entreprises/employeurs sur la mise en œuvre des lois (Copé-Zimmermann/Pénicaud pour l'index/Rixain)?

Au sein de la **Société Nationale des Chemins de Fer français (SNCF)**, l'objectif de 40% de femmes dans les Conseil d'administration et Comex du groupe est atteint depuis plusieurs années. Une attention particulière est portée à la parité pour l'accès au statut cadre dirigeant.

L'Alliance pour la Mixité en Entreprise (AME) observe des progrès significatifs dans la mise en place d'outils liés aux obligations législatives dans les entreprises, avec cependant, comme toujours une très forte variabilité. Les réseaux promouvant l'égalité ont, là encore, joué un rôle très significatif.

2.1.2. Quelles observations ont été menées par vos réseaux en 2023? Ces lois sont-elles bien appliquées ? Y a -t-il des difficultés d'application? Pourquoi ? Des contournements possibles ?Quelles observations faites-vous par rapport à 2022 ?

Selon les retours des réseaux, il existe quelques difficultés d'application ainsi que de possibles contournements.

L'AME a par exemple conduit trois ateliers portant sur ce thème, dont notamment un atelier en présence de Marie-Pierre Rixain sur le suivi de la mise en place de la loi portant son nom, un atelier concernant les normes AFNOR, en présence de représentants de la direction de l'AFNOR, ainsi qu'un atelier portant sur la diversification du recrutement dans l'industrie en partenariat avec le ministère de l'industrie.

Ces ateliers ont mené à la mise en place de recommandations faites soit directement auprès de Marie-Pierre Rixain, en ce qui concerne l'application de sa loi, soit auprès du ministère de l'égalité, en ce qui concerne l'index égalité, et d'une manière plus large, comment faire avancer plus fortement l'égalité professionnelle en France.

En plus de ces ateliers, **l'AME a conduit un grand événement annuel Evidence 2023** au mois de novembre qui a été entièrement consacré à l'égalité en entreprise, et quels peuvent être les outils pertinents et efficaces. Cet événement s'ajoute aux réunions mensuelles, qui représentent une opportunité continue d'échanger entre entreprises et réseaux sur les bonnes pratiques à adopter, de manière à faire concrètement avancer l'égalité en entreprise.

2.1.3. Quelle est la boîte à outils nécessaire pour faire en sorte que la loi Rixain soit bien appliquée ? Avez-vous utilisé cette boîte à outils en 2023 ?

La direction performance management et leadership de la **SNCF** a mené un travail sur un modèle spécifique de leadership permettant d'objectiver les promotions.

Les entreprises de l'AME ont principalement utilisé en 2023 un format correspondant à des ateliers de 2 heures, suivis d'un compte-rendu. Ces ateliers comprenaient un rappel de la loi et de ses principes d'application, ainsi que des réponses sur les modalités de calcul. Ces ateliers ont également été l'opportunité de réaliser un partage d'expérience ainsi que de relever des points de vigilance. Enfin, les exercices de questions/réponses en direct ont généré des échanges intéressants.

2.1.4. Qu'est-ce que l'on peut et devrait suivre en terme de KPI (key performance indicators) qui n'est pas déjà obligatoire ? (pour les réseaux qui n'ont pas répondu à cela l'année dernière)? Avez-vous utilisé ce type de suivi en 2023 ?

Selon certains réseaux, **il manque encore de nombreux indicateurs.**

L'AME souligne ainsi la nécessité d'introduire de nouveaux indicateurs tels que le KPI au niveau groupe, le KPI dans les Comex sur les postes opérationnels et de support, ainsi qu'une augmentation en valeur et pas seulement en nombre. Inversement, certains indicateurs s'avérant peu pertinents pourraient être supprimés.

La **SNCF** mentionne la trajectoire mixité du groupe qui porte sur 6 thématiques : la part des femmes dans les instances de direction, l'égalité salariale, le recrutement des femmes

(notamment dans les métiers techniques), la lutte contre le sexisme et le harcèlement, la parentalité, l'égalité d'accès aux formations.

2.1.5. Est-ce que dans le champ d'action de votre réseau, le calcul sur le périmètre des instances dirigeantes vous semble conforme à la loi, difficile à élaborer, susceptible d'être contourné ? Que suggérer pour éviter ces contournements ? (pour les réseaux qui n'ont pas répondu à cela l'année dernière)? Quelles observations avez-vous pu faire sur ce point en 2023 ?

La SNCF utilise la part des femmes dans les comex du groupe.

2.1.6. Existe-t-il un dispositif de rattrapage de salaire pour les femmes qui seraient moins payées que des hommes à travail égal ou de même nature ? Fonctionne-t-il ? Comment a-t-il fonctionné en 2023 ? Quelles observations par rapport à 2022 ?

En préambule, il nous paraît important de distinguer inégalité salariale (à poste égal, un salaire différent en fonction du genre) et manque de femmes dans des postes/activités les plus rémunérateurs, ce qui est particulièrement observé dans les métiers financiers.

Dans le groupe SNCF il existe pour la majorité des salariés encore au statut, une grille de rémunération qui fait qu'à un type de poste correspond un salaire donné. L'écart de salaire total, inférieur à 1% est principalement lié au travail de nuit ou aux astreintes.

Concernant cet aspect, **L'AME** souligne sa spécificité de travail en inter-entreprise et rappelle que la situation est différente d'une entreprise à l'autre.

2.1.7. Est ce que l'index égalité s'applique dans votre champ ? Dans le cas où celui-ci s'applique : Dans votre secteur, quels sont les items qui posent problème ? Comment cela a-t-il été traité en 2023 ?

L'index égalité s'applique chez la **SNCF**. La difficulté rencontrée, la promotion des femmes au retour de congé maternité, s'est traduite par une promotion systématique de ces femmes, lors de la mise en place de l'accord.

L'index égalité s'applique aux entreprises membres de l'AME, et d'une manière générale dans les entreprises du privé. L'AME a mené des travaux sur ces enjeux de mise en œuvre en 2023, et est en cours de réactualisation de son document de recommandations sur l'amélioration de l'index prenant en compte des changements législatifs, tels que la directive européenne ou la CSRD. Ce document sera bientôt présenté en avant-première aux membres de l'AME et à la ministre de l'égalité.

2.1.8. Items que les réseaux de 2GAP souhaitent suivre dans certains champs

La **SNCF** participe activement à la lutte contre le sexisme et le harcèlement et le groupe réalise une mesure à ce sujet tous les deux ans. L'entreprise s'engage également pour la prise du congé paternité par les pères, l'égalité d'accès aux formations entre les femmes et les hommes et la place des femmes dans les métiers techniques en général (pas uniquement la tech).

2.2. Dans le secteur public

L'avancée majeure de l'année 2023 est l'adoption de la loi du 19 juillet 2023 visant à renforcer l'accès des femmes aux responsabilités dans la fonction publique. Celle-ci reprend une grande partie des propositions que les réseaux féminins du secteur public portent depuis plusieurs années. La loi prévoit :

a) Des nominations plus équilibrées dans les emplois supérieurs publics

A partir du 1er janvier 2026 pour les fonctions publiques d'Etat et hospitalière et entre 2026 et 2028 pour la fonction publique territoriale, le taux minimal de personnes de chaque sexe pour les primo-nominations aux emplois supérieurs et dirigeants de la fonction publique passe de 40% à 50%. A partir de 2027, la dispense de pénalités financières établie en cas de non-respect de l'obligation de nominations équilibrées est supprimée. A partir de 2027, l'introduction d'un quota de "stock" oblige les administrations à respecter un taux minimal de 40% de personnes de chaque sexe dans les emplois supérieurs et de direction. **En 2023, près de trois postes à responsabilités sur quatre sont occupés par des hommes, alors que la fonction publique compte 64% de femmes.**

b) Le périmètre des emplois concernés élargi

La loi élargit le périmètre des emplois concernés par le dispositif des nominations équilibrées. Il concerne désormais les postes de chefs de service, de chefs de pôle dans les hôpitaux dans la fonction publique hospitalière et davantage d'établissements publics dans la fonction publique d'Etat, ne concernant cependant encore qu'une partie d'entre eux.

Une innovation majeure concerne les cabinets ministériels et particulièrement celui du Président de la République. A partir du 1er janvier 2026, la parité 50% de personnes de chaque sexe pour les nominations dans les emplois des cabinets ministériels et celui cabinet

du président de la République est prévue. En 2023, 41% des effectifs des cabinets ministériels sont des femmes.

Concernant les juridictions, des avancées sont à saluer, malgré une absence de contraintes. Le code des juridictions financières et administratives a ainsi été modifié. Les nominations favorisent désormais l'égal accès des femmes et des hommes aux fonctions de premier président et de président de chambre ainsi qu'à la fonction de président de section. Les réseaux portaient depuis quelques années la proposition que le DNE leur soit appliqué. Cette disposition législative est à saluer, bien qu'elle ne soit qu'incitative.

En revanche, **une forte déception concerne les assemblées parlementaires et le CESE, le Sénat s'étant opposé à ce que le DNE soit appliqué à leur administration.** Ce point continuera à être porté par nos réseaux.

c) Un index de l'égalité professionnelle dans la fonction publique

S'inspirant du secteur privé, la loi a instauré un index de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes dans la fonction publique. Les administrations de plus de 50 agents seront amenées à rendre publics tous les ans des indicateurs sur les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes ainsi que les actions mises en œuvre pour les réduire. Si les chiffres sont inférieurs à une cible définie par décret, les employeurs disposent de trois ans pour atteindre cette cible. A défaut, une pénalité financière pouvant aller jusqu'à 1% de la masse salariale sera appliquée.

2.2.1. Aggravation du déséquilibre femmes hommes dans la composition des cabinets ministériels

Comme nous l'indiquions déjà dans notre Livre blanc 2023, c'est au sein des cabinets ministériels que se prennent les arbitrages et décisions ultimes de l'action publique au quotidien. C'est la raison pour laquelle il est déterminant que la parité soit appliquée à ce niveau de la décision. Cet équilibre femmes-hommes doit se retrouver, à la fois dans leur composition que dans leur direction.

2.2.1.1. Une avancée législative décisive

La loi du 19 juillet 2023 fixe un **objectif de parité dans les cabinets ministériels d'ici au 1er janvier 2026**. Les cabinets ministériels et du président de la République devront publier tous les ans sur leur site internet le nombre de femmes et d'hommes nommés dans ces emplois, sous peine de pénalité financière.

Dans un souci d'exemplarité de l'Etat, au lendemain de la promulgation de la loi, le cabinet de la Première ministre décide d'anticiper l'obligation faite aux cabinets ministériels. La circulaire dite "Combrexelle" du 20 juillet 2023 a appelé les ministres nouvellement nommés à respecter une parité d'au moins 40% dans leurs cabinets et à désigner des femmes aux postes de directions. En outre, la circulaire annonce "qu'une attention toute particulière sera apportée aux nominations dans les directions de cabinet (directeur du cabinet et directeur adjoint, chef de cabinet)".

2.2.1.2. Une parité, encore difficile à atteindre et en régression

Malgré ces dispositions, la parité au sein des cabinets, en particulier à leur direction, reste difficile à atteindre et affiche, en 2024, une régression préoccupante..

En effet, si l'objectif du **minimum de 40%** de personnes de chaque sexe est presque atteint dans les cabinets ministériels, **le cabinet du Président de la République compte, en février 2024, seulement 27% de femmes, contre 73% d'hommes, en recul par rapport à l'année précédente** (c.f. tableau ci-dessous). Quant au **cabinet du Premier Ministre, il régresse également sur ce point, passant de 43% de femmes, au minimum requis de 40%.**

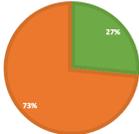
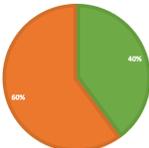
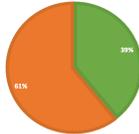
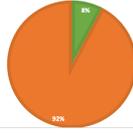
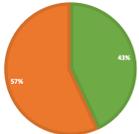
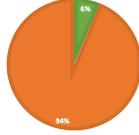
Les postes de directeurs et directrices de cabinet ministériels restent également essentiellement masculins, comptant 92% d'hommes contre 8% de femmes.

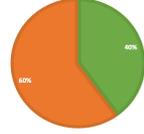
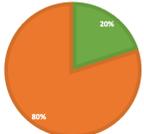
Pour ce qui concerne les cabinets des ministres de plein exercice, la parité a progressé par rapport à janvier 2023, passant de 37% de femmes à 39% en février 2024, mais masque une forte régression du nombre et du pourcentage de femmes directrices de cabinets.

Par ailleurs, on observe que plus le portefeuille ministériel est bas dans la hiérarchie protocolaire, plus grands sont le nombre et la proportion de femmes, dans et à la tête de ces cabinets.

C'est le même phénomène de plafond de verre que l'on observera dans la partie suivante dans les ministères, en fonction du niveau des postes.

**Proportion femmes-hommes dans les cabinets ministériels
et dans celui du Président de la République**

Année	Femmes		Hommes		Proportions F/H
	2023	2024	2023	2024	2024
Cabinet du Président de la République					
Nombre F/H	20	21	50	58	
Dont : secrétaire général de l'Élysée	0	0	1	1	
Pourcentage F/H	29%	27%	71%	73%	
Cabinet du Premier Ministre					
Nombre F/H	58	61	77	92	
Dont : directeur.ices de cabinet	0	0	1	1	
Dont : directeur.ices de cabinets adjoints	0	1	1	0	
Pourcentage F/H	43%	40%	57%	61%	
Cabinets Ministériels (plein exercice)					
Nombre F/H	89	67	154	104	
Pourcentage F/H	37%	39%	63%	61%	
Dont directeur.trice.s de cabinet	3	1	13	12	
Pourcentage F/H directeur.ices de cabinets	19%	8%	81%	92%	
Cabinets des ministères délégués					
Nombre F/H	72	56	124	74	
Pourcentage F/H	37%	43%	63%	57%	
Dont directeur.ices de cabinets	4	1	11	15	
Pourcentage F/H directeur.ices de cabinets de ministères délégués	27%	6%	73%	94%	

Cabinets des secrétariats d'État					
Nombre F/H	25	11	28	17	
Pourcentage F/H	47%	40%	53%	60%	
Dont directeur.trice.s de cabinet	1	1	4	4	
Pourcentage F/H directeur.ices de cabinets de secrétariat d'État	20%	20%	80%	80%	

Commentaire relatif aux ministères sociaux :

Les cabinets compétents en 2023 ayant été dissous le 9 janvier 2024, les commentaires portent sur les quatre cabinets en cours de finalisation à la fin du mois de février 2024. Ainsi, sur les quatre cabinets constitués, les quatre directeurs de cabinet sont des hommes (un préfet, deux administrateurs de l'Etat, un administrateur territorial). Les chef.fes de cabinet sont toutes des femmes. Les directeurs adjoints sont majoritairement des femmes et les conseillers comptes sociaux ou budgétaires également. Les autres conseillers techniques se répartissent de manière à peu près égale entre femmes et hommes. Les ministères sociaux respectent donc la règle édictée dans le cadre du gouvernement Borne et préfigurent une répartition paritaire votée dans le cadre de la loi du 23 juillet 2023. Si l'on prend en compte le cabinet en charge de l'Égalité, un directeur de cabinet s'ajoute à l'ensemble sans rompre l'équilibre de genre entre les conseillers techniques. Source : Pluri'Elles

2.2.2. Il subsiste un fort déséquilibre femmes-hommes dans la gouvernance publique ("stocks"), révélé par les organigrammes générés par ministère

Comme nous l'avions souligné dans notre Livre blanc 2023, l'impact du dispositif des primo-nomination n'a pas eu l'impact escompté sur ce qu'il est convenu d'appeler le "stock". Il n'y a pas eu le «ruissellement» attendu. Parmi les près de 6000 hauts cadres en poste (chiffre début 2023), la proportion des femmes était de 27% en 2015, de 31% fin 2018, et 33% fin 2020 : **le taux de progression demeure de 1% par an, sans garantie de maintien de la pente positive à l'avenir.**

C'est la raison pour laquelle, les réseaux féminins et mixtes du secteur public, membres de 2GAP, portent depuis plusieurs années des **propositions concernant le «stock» des emplois** pour compléter ce dispositif **afin d'accompagner une véritable transformation.**

Pour se faire une idée de la réalité du partage de la décision publique entre femmes et hommes, il faut observer finement où, et surtout à quels niveaux, se situent les déséquilibres. Actuellement, chaque ministère est attentif au respect des pourcentages de primo nominations pour le « flux » imposé par la loi Sauvadet pour certaines fonctions, mais ne regarde pas les carrières du « stock », ni la réalité de l'occupation genre des postes à responsabilité. **La photographie genrée des organigrammes des organisations permet de révéler la réalité de la présence des femmes à des postes de responsabilité .**

C'est la raison pour laquelle Administration moderne a organisé la réalisation d'organigrammes genrés dans la plupart des ministères, juridictions nationales et établissements publics, réalisés par les réseaux féminins des ces ministères et organismes, en s'inspirant des travaux initiés par l'association Femmes de l'Intérieur.

L'Observatoire de 2GAP a ainsi repris et adapté la méthodologie utilisée depuis 4 ans par l'association Femmes de l'Intérieur. Celle-ci réalise un bilan, mesurant, direction par direction, les postes à responsabilités de haut niveau, occupés par des femmes ou des hommes au sein du ministère de l'Intérieur, tant en administration centrale que dans les départements, régions et zones. Ce bilan annuel n'est cependant pas exhaustif, compte tenu du nombre de postes existants, de la difficulté de classement des postes à responsabilité, de la difficulté d'accès à l'information, enfin de l'ampleur du travail à fournir.

Des progrès peuvent être observés dans certains ministères, mais les organigrammes genrés qui suivent révèlent encore que les femmes sont massivement dans les postes les moins élevés hiérarchiquement, alors même que les « viviers » existent.

La proportion de femmes reste plus faible dans les ministères historiquement masculins et dans les emplois considérés comme les plus élevés. Il y a là un plafond de verre, encore épais, lié à des phénomènes systémiques, qu'il convient de neutraliser.

C'est tout l'objet des nouvelles dispositions de la loi du 19 juillet 2023, ainsi que des propositions complémentaires formulées par les réseaux professionnels féminins et mixtes.

Les comptabilisations ci-dessous, élaborées par les réseaux professionnels féminins et mixtes du secteur public, sont arrêtées **entre le 31 décembre 2023 et le 15 février 2024**. Ceux-ci livrent leurs commentaires pour les administrations et organismes qui les concernent.

**Responsabilités de haut niveau au ministère de l'Economie, des Finances et de la
Souveraineté industrielle et numérique
– Au 15 février 2024**

						
Secrétaire général.e						
	Direction générale du Trésor	Direction du Budget	Direction Générale des finances publiques	Direction générale des entreprises	Délégation générale des douanes et des droits indirects	Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes
Directeur.rice général.e						
Directeur.rice général.e adjoint.e						
Directeur.rice / chef.fe de service	    		 	    		 
Sous-directeur.rice	         	    		                                       		           
Sous-directeur.rice adjoint.e	  	       				
Chef.fe de bureau	                                                                                                                                                     	N/A	       	                                                   	               	

NB : l'organigramme ne concerne que l'administration centrale pour la DGCCRF, de même pour la DGTrésor (pas les services économiques à l'international).

Commentaire de Femmes de Bercy :

L'association se félicite de la nette progression du ministère pour respecter les critères de la loi Sauvadet. La poursuite de l'engagement du SG de Bercy et des directions apparaît nécessaire pour consolider ce résultat dans la durée et le décliner au niveau directionnel. Une attention est portée à la nomination des prochains directeurs d'administration centrale, comme la DGFIP.

Responsabilités de haut niveau au ministère de l'Intérieur – Secrétariat général – Au 31 décembre 2023

	DLPAJ	DMATES	DRH	DEPAFI	DTNUM	DGCL	DGEF		
Direct. général						▲	▼		
Adjoint						▼	▼		
Directeur	▲	▲	▲	▼	▼		▼▼▲		
Adjoint ou chef de service	▼▼	▼▼	▼▼	▲	▼▼		▼▼▲		
Sous-directeur	▼▼▼	▼▼▲	▼▼▼	▼▼▼	▼▼▼	▼▼▼	▼▼▼		
Adjoint	▼▼▲	▼▼	▼▼▲	▼▼▼	▼▼▼	▼▼▲	▼▼▲		
Chef de bureau ou équivalent (mission...)	▼▼▼▲	▼▼▼	▼▼▼▲	▼▼▼▲	▼▼▼	▼▼▼	▼▼▼▲		
Services rattachés	IGA	CSATE	DCIS	SHFD	CIPDR	DICOM	IHEMI	Délégués	
	▼	▲	▲	▼	▼	▼	▼	▼▲	
Établissements publics	ANTAI	ANTS	CNAPS	ENSP	INPS	OFII	OFPRA	ENSOSP	ANSC
	▼	▲	▼	▼	▲	▼	▼	▼	▼

- DLPAJ : Direction des libertés publiques et des affaires juridiques
- DMATES : Direction du management de l'administration territoriale et de l'encadrement supérieur
- DRH : Direction des ressources humaines
- DEPAFI : Direction de l'évaluation de la performance, de l'achat, des finances et de l'immobilier
- DTNUM : Direction de la transformation numérique
- DGCL : Direction générale des collectivités territoriales
- DGEF : Direction générale des étrangers en France
- IGA : Inspection générale de l'administration
- CSATE : Conseil supérieur de l'appui territorial et de l'évaluation
- DCIS : Direction de la coopération internationale de sécurité
- SHFD : Service du haut fonctionnaire de défense
- CIPDR : Comité interministériel de prévention de la délinquance et de la radicalisation
- DISCOM : Délégation à l'information et à la communication
- IHEMI : Institut des hautes études du ministère de l'Intérieur
- ANTAI : Agence nationale de traitement automatisé des infractions
- ANTS : Agence nationale des titres sécurisés
- ENSP : École nationale supérieure de la police
- INSP : Institut national du service public
- OFII : Office français de l'immigration et de l'intégration
- OFPRA : Office français de protection des réfugiés et apatrides
- ENSOSP : École nationale supérieure des officiers sapeurs-pompiers
- ANSC : Agence du numérique de la sécurité civile

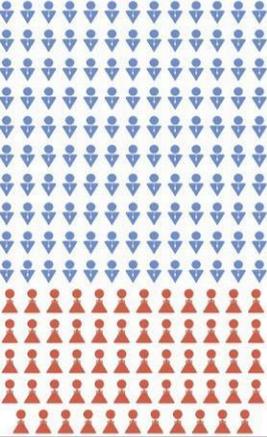
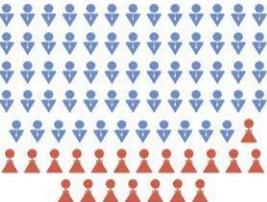
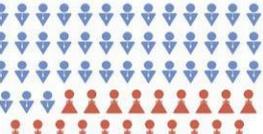
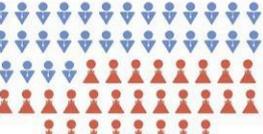
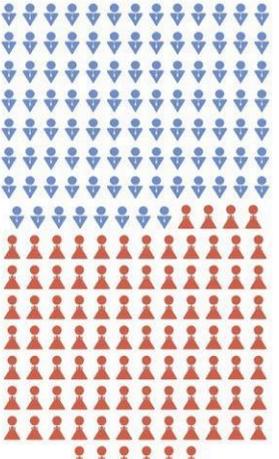


Également, les femmes dans certaines directions générales comme la DGGN ou la DGSCGC sont largement sous-représentées, tant en administration centrale qu'en administration déconcentrée.

II - Les pistes d'amélioration

Si l'exhaustivité demeure inatteignable, l'élaboration des organigrammes pourrait s'élargir à d'autres administrations comme la Préfecture de police. En outre, il conviendrait de travailler sur l'aspect « qualitatif » des postes territoriaux étudiés pour la police, gendarmerie, SDIS ou administration préfectorale (un directeur départemental dans le département de la Lozère n'est pas un directeur départemental dans le département des Alpes-Maritimes).

Responsabilités de haut niveau Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères — En janvier 2024

	Secrétariat général (SG)		Ambassadrices/Ambassadeurs et Consuls/Consules
secrétaire générale			
secrétaire générale adjoint.e	N.		
Directeur.rice générale			
Directeur.rice générale adjoint.e			
Directeur.rice / chef.fe de service			
Directeur.rice adjoint.es			
Sous-directeur.rice			
Sous-directeur.rice adjoint.e			
Chargé.es de mission			

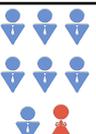
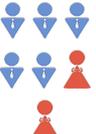
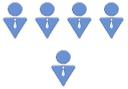
Commentaire de Femmes et Diplomatie :

Le Ministère de l'Europe et des affaires étrangères est engagé en faveur de l'égalité femmes-hommes à de nombreux niveaux. Sur le plan externe, le Ministère pilote et met en œuvre la diplomatie féministe. La Haute fonctionnaire à l'égalité coordonne l'action des différents services du Ministère aux fins de mise en œuvre de l'objectif d'égalité entre les femmes et les hommes. Sur le plan interne, le Ministère a mis en œuvre son premier plan d'action pour l'égalité femmes-hommes 2021-2024 qui arrive à son terme. Suite aux travaux interministériels pilotés par la DGAFP, le MEAE est en train de préparer le deuxième plan d'action pour l'égalité femmes-hommes et a consulté à cette fin les organisations syndicales et les associations du Ministère. L'objectif est notamment d'atteindre à terme des nominations paritaires, puis renforcer la prévention et la lutte contre les violences sexuelles et sexistes.

L'organigramme donne un aperçu d'une partie de la répartition des postes entre femmes et hommes au sein du MEAE, étant précisé qu'il ne s'agit pas d'une cartographie exhaustive. En effet, il convient de rappeler la spécificité du MEAE, divisé entre des postes en administration centrale et les postes diplomatiques et consulaires. Pour ce qui concerne l'administration centrale, l'organigramme n'inclut pas les postes de chef.fe.s de pôles (équivalents des chefs de bureau dans d'autres ministères) qui occupent des fonctions d'encadrement intermédiaire. Pour les postes à l'étranger, les organigrammes n'incluent pas un certain nombre de postes d'encadrement importants, tels que les postes de numéros deux d'ambassades, ainsi que les conseillers et conseillères de coopération et d'action culturelle, qui dirigent des services de coopération et d'action culturelle et parfois également les instituts français.

Enfin, l'association insiste sur le fait que les rotations de postes sont fréquentes et interviennent parfois en cours d'année, ce qui nécessite de ne pas avoir une lecture figée des documents transmis.

Responsabilités de haut niveau au ministère de la Justice
– Au 15 février 2024

	SG	Direction des affaires civiles (DACS)	Direction des affaires criminelles et des grâces (DACG)	Direction des services judiciaires (DSJ)	Direction de l'Administration pénitentiaire (DAP)	Direction de la protection judiciaire de la jeunesse (DPJJ)	Inspection générale de la Justice (IGJ)
Secrétaire général							
Secrétaire général adjoint							
Directeur							
Directeur adjoint							
Chef de service							
Sous-directeur							
Inspecteur général et adjoint							

Commentaire de Femmes de Justice :

Nous dénombrons **59** postes de direction dont :

- 7 postes de directrice ou directeur d'administration centrale, parmi lesquels on trouve **2 femmes** et **5 hommes** ;
- 8 postes de directrice ou directeur adjoint.e, parmi lesquels on trouve **2 femmes** et **6 hommes** ;
- 13 postes de chef.fe de service (hors dir. adjoint.e), direction de projet ou équivalent*, parmi lesquels **5 femmes**, **8 hommes**;
- 31 postes de sous-directrice, sous-directeur, ou chef de département parmi lesquels **12 femmes**, **18 hommes** et **un poste à pourvoir**.
-

Soit un total de 21 femmes pour 37 hommes, soit 36 % de femmes aux postes de direction en administration. Ces chiffres doivent être mis en relation avec le taux élevé de féminisation du ministère de la Justice. Le dernier baromètre publié en 2021 (dont Femmes de Justice déplore la non-actualisation) montre que le ministère de la justice compte 56,7 % de femmes. La magistrature comprenait alors 69% de femmes. Le baromètre relevait que « À partir de la tranche d'âge 45-49 ans, les inégalités femmes-hommes deviennent cependant toujours significatives. En effet, les hommes accèdent plus jeunes aux postes les plus élevés».

Plus les postes sont élevés dans la hiérarchie judiciaire, plus la proportion de femmes diminue. La proportion des femmes au poste de première présidente était de 38 % (38,89% en 2023 selon l'étude d'impact de la loi organique n° 2023-1058 du 20 novembre 2023 relative à l'ouverture, à la modernisation et à la responsabilité du corps judiciaire) et au poste de procureur général de 31 % (27,77% en 2023 selon la même source).

Dans les greffes, en 2020, les femmes sont certes majoritaires dans toutes les catégories (82,8 % de femmes au total), mais la catégorie B est la plus féminisée (87 % de femmes). La part des femmes diminue dans les grades d'encadrement supérieurs et en particulier sur les emplois fonctionnels.

Du côté de la protection judiciaire de la jeunesse, on comptait 63 % de femmes : chez les directeurs fonctionnels, avec 53 % de femmes, la mixité était assurée. Les directeurs interrégionaux étaient 9 hommes pour 1 femme et 67 % d'hommes adjoints.

S'agissant de l'administration pénitentiaire, le baromètre note qu'il y a toujours moins de femmes dans le corps de commandement (CDC) lorsque l'on monte en grade. Si les femmes représentent 32 % des fonctionnaires du CDC et 43 % des lieutenants pénitentiaires, elles ne sont que 12 % à occuper des postes de commandement pénitentiaire.

Responsabilités de haut niveau Ministère des Armées
– Au 31 décembre 2023

	Secrétariat général pour l'administration (SGA)	Etat-major des Armées (EMA)	Direction Générale de l'Armement (DGA)
Secrétaire général.e			NA
Secrétaire général.e adjoint.e / directeur.rice		NA	NA
Directeur.rice	 	NA	NA
Chef.fe de service / directeur.rice adjoint.e	 	NA	NA
Sous-directeur.rice		NA	NA
Délégué.e	 	NA	NA
Délégué.e adjoint.e			

Seul l'organigramme du Secrétariat Général pour l'Administration est disponible en ligne.

Commentaire de Avec les Femmes de la Défense :

Cet organigramme genré ne reflète qu'une petite partie de la réalité de l'égalité des nominations. Les états-majors comportent un nombre infime de femmes occupant des emplois de haute responsabilité.

Responsabilités de haut niveau Ministères sociaux (Santé, Solidarités ; et Travail plein emploi insertion) – Au 31 décembre 2023

	Direction générale de l'offre de soins (DGOS)	Direction de la Sécurité Sociale (DSS)	Direction Générale de la Santé (DGS)	Direction générale de la Cohésion sociale (DGCS)	Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP)	Direction générale du travail (DGT)
Directeur.rice général.e	▲		▼	▼	▼ (délégué général)	▼
Directeur.rice général.e adjoint.e	▲		▲			
Directeur.rice / chef.fe de service		▼ ▲	▲	▼ ▲	▼ ▲	▲
Sous-directeur.rice	▼ ▲	▼ ▲	▲	▼ ▲	▼ ▲	▲
Sous-directeur.rice adjoint.e/ chef.fe de département	▼ ▲	▼ ▲	▲	▼ ▲	▼ ▲	▼ ▲
Chef.fe de bureau	▼ ▲	▼ ▲	▲	▼ ▲	▼ ▲	▼ ▲

	Direction de l'animation, de la recherche, des études et des statistiques (DARES)	Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (DREES)	Secrétariat général (SG)	Agences régionales de santé (ARS)	Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS)
Directeur.ric e général.e			▼ (SG)	▼ ▲	Métropole 7 hommes DR 6 femmes DR Outre-Mer 2 hommes 4 femmes
Directeur.ric e général.e adjoint.e			▲ (SGA)	▼ ▲	Métropole 53 hommes 26 femmes Outre-Mer 14 hommes 10 femmes
Directeur.ric e ou chef.fe de service	▼ ▲	▼ ▲	▼ ▲		
Directeur.ric e adjoint.e			▲		

Commentaire de PluriElles :

Les ministères sociaux se caractérisent par une **forte proportion de femmes dans toutes les**

catégories et un "vivier" féminin important dans chaque corps de la catégorie A. Ainsi, le secteur santé social comptait 12118 agents en 2021 dont 71% de femmes et le secteur travail-emploi 7998 agents dont 59% de femmes. La proportion de femmes est de 62 % dans la catégorie A, de 75% dans la catégorie B et de 83% dans la catégorie C. Cette situation est aussi illustrée en administration centrale par une grande abondance des cheffes de bureau aussi bien sur le versant santé solidarités que sur le versant travail emploi ou encore au secrétariat général hors direction d'études.

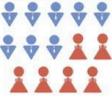
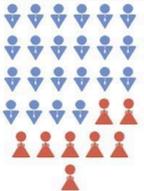
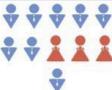
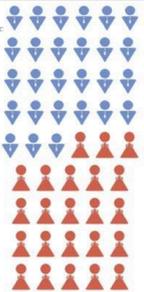
Il existe donc dans l'ensemble des ministères sociaux un potentiel féminin très significatif pour de futures promotions. Pour l'encadrement supérieur, le DNE vient surtout écrêter ou limiter les possibilités de nominations en deçà du vivier potentiel. Par ailleurs, la rareté des hommes dans les premiers niveaux de l'encadrement supérieur est plus intense dans quelques directions (DGEFP, DSS, DARES) alors que d'autres services sont plus équilibrés (DGOS, DGT, DREES, directions d'appui). Le rapport en faveur des femmes peut très vite s'inverser dès les premiers postes d'accès aux équipes de direction, comme c'est le cas à la DSS, à la DGS, à la DGCS et à la DGEFP où de nombreux hommes ont été nommés adjoints de sous-directeurs (avec un potentiel de progression). De même, la prédominance numérique des hommes s'affirme encore sur les emplois de sous directeurs à la DGCS et dans les directions d'appui, tandis qu'une prédominance féminine s'est confirmée (DGS, DGT) ou développée plus récemment (DSS) dans la même strate de responsabilité. Enfin, lorsque l'on atteint les postes de chefferie de service et de direction adjointe, les femmes prédominent assez nettement tandis que les hommes sont très majoritaires dans des emplois de directeurs généraux .

La proportion de femmes cheffes de bureau nommées sous-directrices dans la même direction ou le même ministère est devenue très faible en dehors du cas atypique de la DGT, et dans une certaine mesure de la DGOS, qui restent fidèles aux mêmes profils internes plus techniques. En revanche, une majorité de femmes promues sous-directrices à la DSS, à la DGS (où elles sont nombreuses), à la DGCS (où elles sont plus rares) proviennent d'autres ministères ou administrations.

Dans les réseaux territoriaux, la part des dirigeantes féminines reste encore déséquilibrée dans les postes de direction régionale ou générale les plus visibles. Les postes de directeur régional de DREETS se sont un peu rééquilibrés. Avec un nombre de femmes variant entre 5 et 6 directrices en métropole, elles atteignent la dizaine grâce à l'Outre-Mer où elles sont en majorité. En revanche, leurs adjointes restent très minoritaires surtout en métropole (moitié moins nombreuses). Parmi les directeurs généraux des ARS, établissements publics administratifs, on ne compte que 7 femmes directrices générales (dont une bientôt sortante) en cumulant emplois en métropole et Outre-mer. Leurs adjointes directes, au nombre de 6, sont tout aussi rares. Une féminisation plus lente a démarré parmi les directeurs départementaux des ARS depuis la crise du COVID 19, ainsi que dans les directions sectorielles et les secrétariats généraux. Une tentative pour influencer ces cadres dirigeants à une vigilance interne quant au niveau de féminisation des cadres dirigeants débouche sur des souhaits de labellisation tandis que certaines structures ne franchissent pas ce pas. Pluri'Elles a aussi relayé auprès du secrétariat général et des ARS le souhait de faciliter les nominations de femmes à tête de grands CHU et de centres hospitaliers à enjeux.

**Responsabilités de haut niveau ministère de l'Éducation nationale,
et de la jeunesse, ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche,
Ministère des sports et des jeux olympiques et paralympique
— Février 2024**

nb: les directeurs.trices de directions (en dehors des directeurs.trices généraux et généraux adjoint.es) sont considérés comme des directeurs.trices /chef.fe de services

Secrétaire général.e						
Secrétaire général.e adjoint.e						
	Direction générale du Trésor	Direction du Budget	Direction Générale des finances publiques	Direction générale des entreprises	Délégation générale des douanes et des droits indirects	Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes
Directeur.rice général.e						
Directeur.rice général.e adjoint.e						
Directeur.rice / chef.fe de service						
Sous-directeur.rice						
Sous-directeur.rice adjoint.e						
Chef.fe de bureau		N/A				

	Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO)	Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative (DJEPVA)	Direction du numérique pour l'éducation (DNE)
Directeur.trice général.e	1 (femme)		
Directeur.trice général.e adjoint.e			
Directeur.trice ou chef.fe de service	2 (hommes)	2 (hommes)	2 (hommes)
Sous-directeur.trice	3 (hommes)	2 (hommes)	2 (hommes)
Sous-directeur.trice adjoint.e	3 (hommes)	1 (homme)	3 (hommes)
Chef.fe de bureau ou de département	15 (hommes)	6 (hommes)	10 (hommes)

	Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO)	Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative (DJEPVA)	Direction du numérique pour l'éducation (DNE)	Direction générale de l'enseignement et de l'insertion professionnelle (DGESIP)	Direction générale de la recherche et de l'innovation (DGR1)	(DS)
Directeur.trice général.e	1 (femme)			1 (homme)	1 (homme)	
Directeur.trice général.e adjoint.e						
Directeur.trice ou chef.fe de service	2 (hommes)	2 (hommes)	2 (hommes)	2 (hommes)	2 (hommes)	1 (homme)
Sous-directeur.trice	3 (hommes)	2 (hommes)	2 (hommes)	3 (hommes)	2 (hommes)	2 (hommes)
Sous-directeur.trice adjoint.e	3 (hommes)	1 (homme)	3 (hommes)		2 (hommes)	
Chef.fe de bureau ou de département	15 (hommes)	6 (hommes)	10 (hommes)	15 (hommes)	10 (hommes)	2 (hommes)

Commentaire de l'AFDESRI

24 directeurs//chefs de service hommes contre 15 femmes : une relative stabilité de 2022 à 2023. 2 SG et Adjoint, 2DG hommes et 2 DG femmes. A noter toutefois : les deux DG du MESR sont des femmes.

Responsabilités de haut niveau Ministère de l'Agriculture
– Au 31 décembre 2023

	Secrétariat Général	Direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises	Direction générale de l'alimentation	Direction générale de l'enseignement et de la recherche	Direction générale des affaires maritimes, de la pêche et de l'aquaculture
Sg / Directeur.ric e général.e	▲	▼	▲	▼	▼
Directeur.ric e général.e / SG adjoint.e	N.	▼	▲	▼▼	▲
Directeu.ric e ou chef.fe de service	▼▼▼▼▼	▼▲ ▲	▼▼		▼▼▼▼▼▲
Directeur.ric e / chef.fe de service adjoint.e					▼
Délégué.e et adjoint.e	▲▲▲	▼▼	▲▲▼		
Sous-directeur.ric e		▼▲▲▲▲	▼▼▼▲▲▲	▼▼▼▲	▼▼▼▼▼▼
Sous-directeur.ric e adjoint.e / chef.fe de département		▼▼▼▼▼ ▲▲▲▲▲	▼▼▼ ▲▲▲	* ▲▲▲▲▼	▼▼▼▼▼▲
Chef.fe de bureau		▼▼▼▼▼▼▼▼ ▼▼▼▼▼▼▼▲ ▲▲▲▲▲▲▲▲ ▲▲▲▲	▼▼▼▼▼▼▼▼ ▼▼▼▼▼▼▼▲ ▲▲▲▲▲▲▲▲ ▲▲▲▲	▼▼▼▼▼▼▼▼ ▲▲▲▲▲▲▲▲	▼▼▼▼▼▼▼▼ ▼▼▼▼▼▼▼▲ ▲▲▲▲▲▲▲▲

Commentaire :

La part des femmes dans ce ministère suggère une stabilité relative de 2022 à 2023. Néanmoins, les femmes sont encore souvent sous-représentées dans les postes à très hautes responsabilités.

Responsabilités de haut niveau Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires - Au 31 décembre 2023

	Secrétariat Général	Direction générale des infrastructures, des transports et des mobilités (DGITM)	Direction générale de l'aviation civile (DGAC)	Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN)	Direction générale de la prévention des risques (DGPR)	Direction générale de l'énergie et du climat (DCEC)
Secrétaire Générale	1♀		1♂	1♀		
Secrétaire Générale adjointe	2♀		1♀			
Directrice générale		1♀	1♀	1♀	1♀	1♂
Directrice générale adjointe			1♀	1♀	1♀	
Directrice / chef.fe de service	10♀, 3♂	2♂	10♀, 3♂	1♀, 1♂	3♀, 1♂	1♀, 1♂
Adjointe au directeur	10♀, 3♂	2♀	10♀, 3♂	3♀, 1♂		1♀
Sous-directrice	10♀, 3♂	10♀, 3♂	10♀, 3♂	10♀, 3♂	3♀, 1♂	3♀, 1♂
Sous-directeur adjoint / chef.fe de département	10♀, 3♂	10♀, 3♂	10♀, 3♂	10♀, 3♂	1♀	
Chef.fe de délégation / département	10♀, 3♂		10♀, 3♂			
Chef.fe de délégation / département adjointe	10♀, 3♂		10♀, 3♂			
Chef.fe de bureau	10♀, 3♂	10♀, 3♂	10♀, 3♂	10♀, 3♂	3♀, 1♂	10♀, 3♂

Commentaire :

Une augmentation nette de la part des hommes dans les postes hiérarchiquement les plus élevés comparée à l'année dernière.

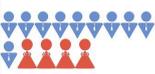
**Responsabilités de haut niveau au ministère
de la Transformation et la Fonction Publiques**
– En février 2024

	Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)
Directeur.ric e général.e	
Directeur.ric e général.e adjoint.e	
Directeur.ric e	
Sous-direct eur.rice	 
Chef.fe de service	 
Chef.fe de mission	 

Commentaire :

En progression par rapport à l'année dernière, un équilibre à féliciter.

Responsabilités de haut niveau au Conseil d'Etat – Au 31 décembre 2023

	Section du contentieux (10 chambres)	Sections consultatives (5 sections)	Section du rapport et des études	Secrétariat général
Président.e / SG				
Président.e adjoint.e / SG adjoint.e / Président.e de chambre				
Délégué.e / Directeur.rice				
Secrétaire de section				

Commentaire de Justice Administrative Alter-Égales (JAAE) :

Si la féminisation des postes de responsabilité au sein du secrétariat général et des secrétariats de section se poursuit, les postes de responsabilité de plus haut niveau au Conseil d'Etat, qui correspondent au bureau de ce dernier, soit les postes de vice-président, de présidents de section et de secrétaire général demeurent très majoritairement occupés par des hommes au 31 décembre 2023 (2 femmes pour 7 hommes).

Les dispositions de [l'article 6](#) de la loi du 19 juillet 2023, qui modifie l'article L. 133-2 du code de justice administrative pour y insérer l'alinéa suivant : « Ces nominations favorisent l'égal accès des femmes et des hommes à la fonction de président de section » ont ainsi une véritable pertinence ; leur mise en œuvre devrait permettre à l'avenir d'améliorer la parité dans l'accès à ces fonctions.

S'agissant des autres juridictions administratives, les 9 cours administratives d'appel sont présidées, au 31 décembre 2023, pour 5 d'entre elles par des hommes et pour 4 d'entre elles par des femmes. La Cour nationale du droit d'asile est présidée par un homme ; la commission du contentieux du stationnement payant est présidée par une femme. Les 37 présidents de tribunaux administratifs sont, pour 25 d'entre eux, des hommes et, pour 12, des femmes, soit un taux de féminisation de 32,4%.

La modification apportée par [l'article 6](#) de la loi du 19 juillet 2023 aux dispositions de l'article L. 234-5 du code de justice administrative relatif notamment à l'accès aux fonctions de président d'un tribunal administratif d'au moins cinq chambres afin de prévoir que « Ces nominations favorisent l'égal accès des femmes et des hommes à ces fonctions » a donc également une véritable pertinence ; sa mise en œuvre devrait aussi permettre à l'avenir d'améliorer la parité dans l'accès à ces fonctions.

Par ailleurs, une réflexion sur l'élargissement du périmètre des fonctions pour lesquelles la loi prévoit que les nominations doivent favoriser l'égal accès des femmes et des hommes pourrait être utilement menée, afin d'y inclure d'autres postes de responsabilité, notamment l'ensemble des emplois de présidents et de vice-présidents de juridiction et de présidents adjoints de section et de présidents de chambre au Conseil d'Etat. En outre, la fixation d'un objectif chiffré pourrait être envisagée.

Responsabilités de haut niveau à la Cour des Comptes
– Au 31 décembre 2023

	Cour	Chambres régionales et territoriales des comptes
Premier Président		
Procureur.e général.e		
Président.es de chambre	 	 
Vice-président.e		 
Président.es de section	  	   <p>(dont 5 dirigeant le ministère public)</p>  <p>(dont 3 dirigeant le ministère public)</p>

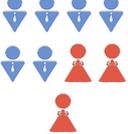
Commentaire de la Cour au Féminin :

Le taux de féminisation au niveau des présidents de chambres des juridictions financières est à un niveau jamais atteint cette année encore, une présidence de chambre de CRTC de plus ayant été confiée à une femme, mais la proportion des femmes parmi les présidents de section, en particulier dans les chambres régionales et territoriales des comptes reste trop faible, alors que c'est une étape dans la carrière permettant les promotions ultérieures remarque : Il y a des postes vacants à ce jour.

Responsabilités de haut niveau à la Caisse des Dépôts - Février 2024

Directeur.rice Général.e	 *						
Directeur.rice Général.e délégué.e	 * (aussi directeur de la Banque des Territoires)						
	BDT Banque des Territoires ¹	DPS Direction des Politiques sociales	GDA Gestion d'actifs	GPS Gestion des participations stratégiques	DOT Direction des opérations et du pilotage de la transformation opérationnelle	DFFE Direction du Fonds d'épargne	IGA u Inspection générale, audit du Groupe
Directeur.rice	 *	 *	 *	 *	 *	 * (même directeur que DGA)	
Directeur.rice adjoint.e							
Directeur.rice de directions	    	     			  		
Directeur.rice de directions adjoint.e	   	     					
Directeur.rice de département	                                    Directeurs/ices de département du siège et directeurs/ices régionaux.ales	                       	   	                                   	    		
Directeur.rice de département adjoint.e ou délégué.e	                 	                 	   		  		

* Membres du COMEX

	DFIN Direction des finances et de la politique durable du Groupe	DRIIE Direction des relations institutionnelles, internationales et européennes	DIRCOM Direction de la communication, du mécénat et des partenariats	DRH Direction des ressources humaines Groupe	DRG Direction des Risques Groupe	DAJCD Direction des affaires juridiques, conformité et déontologie
Directeur.rice	 *		 *	 *	 *	 *
Directeur.rice adjoint.e						
Directeur.rice de département	 	 	 	 	 	  (dénomination : pôles)
Directeur.rice de département adjoint.e	 	 		 	 	
Responsable de Service	    		   	     	      (pôles ou services)	     

Commentaire d’Alter Egales et Groupe Caisses des dépôts :

La nomenclature des postes n’a rien à voir avec celle des Ministères. Par ailleurs, au sein de la Caisse des Dépôts, aucune entité n’a la même typologie d’organigramme. Certaines directions ont une logique de départements puis des services, d’autres beaucoup plus importantes en termes d’effectifs ont des directions avant l’échelon de département. Ceci est parfois dû à des réorganisations qui ont conduit à la fusion de grosses directions existantes sans modification de périmètres. Au sein de la Banque des Territoires, qui comprend plus de 100 collaborateurs.ices, certaines directions comprennent plus de 450 collaborateurs d’où cet échelon intermédiaire, là où certaines « petites » directions comme la DRIIE qui ne compte même pas 30 collaborateurs.ices. A contrario, d’autres plus petites n’ont pas de département mais directement des pôles ou services.

**Responsabilités de haut niveau à la Banque de France
- Directions Générales – Au 31 décembre 2023**

	Secrétariat Général	DGRH	DGSE R	DGSO	Contrôle Général	DGSEI	DGSI	SGACPR	DGMP	IEDOM	Cabinet Gouvern.
Directeur général											
Directeur général adjoint						 		 			
Directeurs	 	 	 	 	 	 	 	 	 		
Adjointes de directeurs	 	 	 	 	 	 	 	 			

Responsabilités de haut niveau à la Banque de France – Réseau – Au 31 décembre 2023

	Auvergne Rhône- Alpes	Bourgo gne Franch e Comté	Nouvel le Aquitai ne	Ile de Franc e	Grand Est	Centre Val de Loire	Norma ndie	Hauts de Franc e	Pays de la Loire	Breta gne	Occita nie	PA CA	Cors e	
Directeur régional														
Directeur régional adjoint														
Directeur départem ental	 	 	 	 	 	 	 	 	 	 	 	 	 	
Directeur départem ental adjoint	 	 	 	 	 	 	 							

Commentaire de Talentu’Elles:

La proportion de femmes occupant des postes de direction se situait à 35,6% à fin 2022 et à 35,8% à fin 2023, alors qu’elle était de 32 % à fin 2021 et seulement de 20,9% à fin 2012. La nouvelle cible fixée à 35% d’ici à fin 2024 dans l’avenant 2022 de l’Accord d’entreprise sur l’égalité entre les femmes et les hommes a donc été nettement dépassée. Le taux de féminisation du Comité de direction a poursuivi sa progression, à 33,3 % à fin 2023 (en progression de plus de 3 points sur deux ans) et quatre femmes figurent désormais parmi les dix plus hautes rémunérations. Le gouvernement de la Banque se fixe l’objectif d’un taux minimal de 40% en 2024, soit quatre ans avant l’obligation légale.

2.2.3. Les primo nominations

La loi du 19 juillet 2023 vise à accélérer la féminisation de la haute fonction publique. Elle porte à 50% le quota obligatoire de primo-nominations féminines aux emplois supérieurs de la fonction publique.

Le dispositif des nominations équilibrées (DNE), issu de la loi Sauvadet, a constitué une première étape positive : il a permis un début de prise de conscience du manque de parité dans la haute fonction publique, ainsi que des avancées réelles, mais à rythme très lent et d'une ampleur en deçà de ce qui était espéré.

La loi Sauvadet a introduit des objectifs chiffrés de représentation équilibrée dans l'encadrement supérieur et dirigeant des trois fonctions publiques, qui ont eu des résultats. 33% en 2013 et 36 % globalement en 2017, en 2022, les primo-nominations féminines ont ainsi représenté 43 % des primo-nominations dans l'ensemble des emplois de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat. **Le dispositif a confirmé que sans quota, il n'y a pas de résultat.**

Le nouvel objectif de 50% inscrit clairement le principe de parité dans le processus de féminisation de l'encadrement supérieur public. Il va contribuer à l'accélérer, conjointement avec l'objectif de 40% sur la présence effective des femmes dans ces postes (stock). L'articulation des deux dispositifs renforce l'efficacité du dispositif.

Fonction publique d'Etat :

Les chiffres ci-dessous, recueillis par les réseaux professionnels féminins du secteur public, sont arrêtés début mars 2023.

Primo-nominations	2020	2021	2022	Moyenne 2020-2022	2023
Ministère de la Justice	36%	40%	58%	44,6%	36%
Ministère de la Transformation et de la Fonction publiques	43,7%	41,8%	46,5%	44%	
Ministères du Sport, de l'Education Nationale et de l'Enseignement supérieur	49%	42,2%	43,1%	44,8%	42%

Ministère de l'Intérieur	43,7%	41,8%	46,5%	44%	
Ministère des Armées	29%	41%			
Ministères sociaux	48%	47%	46%	47%	60%
Ministère de l'Economie et des Finances	34%	41%	41%	38,6%	41%
Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères		41,3%			
Ministère de la Culture	36,3%	40%	53.3 %	41,3%	
Caisse des dépôts	48%	48%	46%	47,3%	

Commentaires :

Les ministères MENJ, MESR, et sports atteignent ou dépassent le taux de 40% de primo-nominations depuis 2017. La part des femmes dans les emplois de cadres supérieurs dépasse 40% depuis 2020. C'est un bon résultat obtenu avec une politique volontariste.

Source : AFDESRI et Femmes de l'Éducation

2.2.4. L'index Égalité

La loi du 19 juillet 2023 vise à renforcer l'accès des femmes aux responsabilités dans la fonction publique. Elle **instaure, sur le modèle du secteur privé, un index de l'égalité professionnelle dans la fonction publique.**

Cet index se présente sous la forme d'une note sur 100 points avec une cible minimum à atteindre de 75 points. Si leur note est inférieure à ce score, les employeurs disposent de trois ans maximum pour réduire les écarts entre hommes et femmes, faute de quoi une amende allant jusqu'à 1% de la rémunération brute annuelle globale de leurs agents peut être infligée.

Les résultats sont positifs, tous les ministères ayant obtenu un score au-dessus des 75 points requis par le décret. Néanmoins, un bon nombre des ministères perdent leurs points sur les indicateurs 5 (nombre d'agents publics du sexe sous-représenté parmi les dix agents publics ayant perçu les plus hautes rémunérations) **et 6** (taux d'agents publics du sexe sous-représenté parmi les 10% d'agents publics occupant les emplois de type 1 à 5 du dispositif des nominations équilibrées), **soulignant les écarts de rémunérations dans les postes de très hautes responsabilités.**

Indicateurs	Score maximal
1 - Écart global de rémunération entre les femmes et les hommes, pour les fonctionnaires titulaires	40
2 - Écart global de rémunération entre les femmes et les hommes, pour les agents contractuels	10
3 - Ecart de taux de promotion de corps entre les femmes et les hommes (taux de promus/promouvables)	15
4 - Écart de taux de promotion de grade entre les femmes et les hommes (taux de promus/promouvables)	15
5 - Nombre d'agents publics du sexe sous-représenté parmi les dix agents publics ayant perçu les plus hautes rémunérations	10
6 - Taux d'agents publics du sexe sous-représenté parmi les 10% d'agents publics occupant les emplois de type 1 à 5 du dispositif des nominations équilibrées prévu par les articles L. 132-5 et suivants du code général de la fonction publique ayant perçu les plus hautes rémunérations	10

Ministères	Score Global	Égalité de rémunération pour les fonctionnaires /40	Égalité de rémunération pour les contractuels /10	Écart de promotion de corps /15	Écart de promotion de grade /15	Dix plus hautes rémunérations /10	10 % des plus hautes rémunérations du DNE /10
Ministère de la Culture	95	39	10	15	15	8	8
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche	95	39	10	15	15	8	8
Ministère des Armées	94	39	8	15	15	8	9
Ministère de l'Éducation Nationale et de la Jeunesse	93	38	9	15	15	8	8
Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique	87	38	9	15	15	4	6
Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères	85	36	7	15	15	8	4
Ministères sociaux	85	30	0	15	15	8	8
Ministère de la Justice	84	38	8	15	15	4	4
Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire	83	39	8	15	15	4	2
Ministère de l'Intérieur	80	39	8	15	15	1	2
Ministère de la Transition écologique et de la	79	38	10	15	15	0	1

Cohésion des territoires							
Banque de France	98						
Institut national du service public	88						

Commentaires :

AFDESRI et Femmes de l'Éducation : Des scores semblent-ils encourageants, à faire progresser pour les catégories supérieures de rémunération.

Femmes de Bercy : Il s'approche de la moyenne du secteur privé, où la note moyenne obtenue en 2023 est de 88 sur 100. Ces résultats traduisent les engagements pris par les MEF en matière d'égalité professionnelle depuis de nombreuses années dans le cadre de la double labellisation AFNOR « égalité professionnelle » et « diversité », dont l'octroi a été renouvelé en mars 2024. Ces efforts portent sur l'objectivation des écarts de rémunération et leur résorption, l'analyse des écarts de trajectoire professionnelle des femmes et la garantie de progression de leurs carrières. Néanmoins, les résultats de l'index montrent que des efforts restent à mener, notamment dans les écarts de rémunération homme-femme et principalement pour les contractuels et pour les hauts salaires. Ces éléments sont essentiels pour garantir l'attractivité du ministère dans un contexte où la fonction publique n'est plus forcément une priorité pour les jeunes générations ou les parcours de mobilités.

Femmes de Justice : Le ministère de la Justice obtient une note de 84/10, supérieur au minimum attendu de 75/100. Par comparaison, les services du premier ministre affiche une note de 76/100, le ministère des Affaires étrangères et les ministères sociaux une note de 85 sur 100, le ministère de la Culture obtient 95 sur 100 et le ministère de l'Éducation nationale et de la Recherche, 93 sur 100.

La note est maximale s'agissant de l'écart de promotion de corps et de grande entre les hommes et les femmes. Elle est élevée s'agissant de l'écart global de rémunération entre les femmes et les hommes, pour les fonctionnaires (38/40) et pour les contractuels (8/10), calculé à partir de la moyenne de la rémunération des femmes comparée à celle des hommes à corps, grade et échelons équivalents. En revanche, deux points d'attention méritent d'être soulignés :

- Le ministère de la justice obtient une note de 4/10 s'agissant de l'indicateur « Nombre d'agents publics du sexe sous représenté parmi les dix agents publics ayant perçu les plus hautes rémunérations »
- Le ministère de la justice obtient cette même note de 4/10 pour l'indicateur « Taux d'agents publics du sexe sous représenté parmi les 10 agents publics les mieux rémunérés occupant les emplois de type 1 à 5 prévu par le décret du 30 avril 2012 ».

S'agissant de la magistrature, on peut ajouter à ces chiffres ceux figurant dans l'étude d'impact de la loi organique susmentionnée :

« Les écarts de rémunérations entre les femmes et les hommes sont en baisse mais ils demeurent, en défaveur des femmes, dans tous les grades :

- Pour les magistrats des second et premier grades, l'écart de rémunération est passé de -641 € en 2018 à -533 € en 2020 ;
- pour les magistrats hors hiérarchie, il est passé de -362 € en 2018 à -336 € en 2020²⁹⁶(*).

Au premier grade, il est constaté un plus grand nombre de femmes aux échelons inférieurs et un moins grand nombre de femmes aux échelons supérieurs. Par exemple, 12 % des hommes se situent au huitième l'échelon du premier grade, contre 6 % des femmes, étant précisé que l'accès à cet échelon fonctionnel est lié à la prise d'un poste spécifique d'encadrement intermédiaire. Pour les magistrats hors hiérarchie, les postes les plus rémunérateurs sont occupés par 66 % des hommes. Ce niveau indiciaire dépend du poste occupé, qui ouvre droit à l'attribution d'une nouvelle bonification indiciaire, ce qui n'est pas le cas de tous les autres postes.»

Pluri'elles : La même loi suivie d'un décret d'application a rendu opérationnel l'index égalité dans les fonctions publiques. Ainsi les ministères sociaux font partie des ministères ayant effectué ce calcul dès à présent. Le résultat annoncé le 27 décembre 2023 est un total de 85 points qu'il est un peu tôt pour commenter en l'absence de détails sur la ventilation infra ministérielle de ce premier essai global. Le texte de loi et les décrets n'obligent pas les différents secteurs ministériels à afficher un résultat particulier dans un contexte où la granulométrie serait intéressante. En effet un accord contre les discriminations ne concerne que le secteur travail emploi qui était séparé de celui de la santé et des solidarités malgré un secrétariat général unique. Les ministères sociaux perdent des points sur la rémunération des contractuels, sur les dix plus hautes rémunérations et plus marginalement sur d'autres critères où il perd un ou deux points. La question de la granulométrie de l'index qui intéressait le rapporteur de la loi Parité et fonction publique ainsi que plusieurs ministères composites. Elle sera à porter par notre réseau féminin qui reste aussi intéressé par les négociations salariales annoncées et les effets éventuels sur l'égalité et la diversité de réformes annoncées car des comparaisons doivent rester possibles.

2.2.5 Pour l'hôpital public - Propositions de Donner des ELLES à la Santé

Fondée en 2020, L'association Donner des ELLES à la santé a pour objectif de faire avancer l'égalité des femmes et des hommes dans le secteur professionnel de la santé, s'appuyant sur un collectif composé de professionnels de santé, de membres de directions d'établissements de santé et d'autres acteurs de la santé, femmes et hommes engagés en faveur de l'égalité, et menant des actions favorisant la sensibilisation, la prise de conscience et l'accompagnement des actrices et acteurs de la santé pour briser le plafond de verre, lutter contre les discriminations et le sexisme.

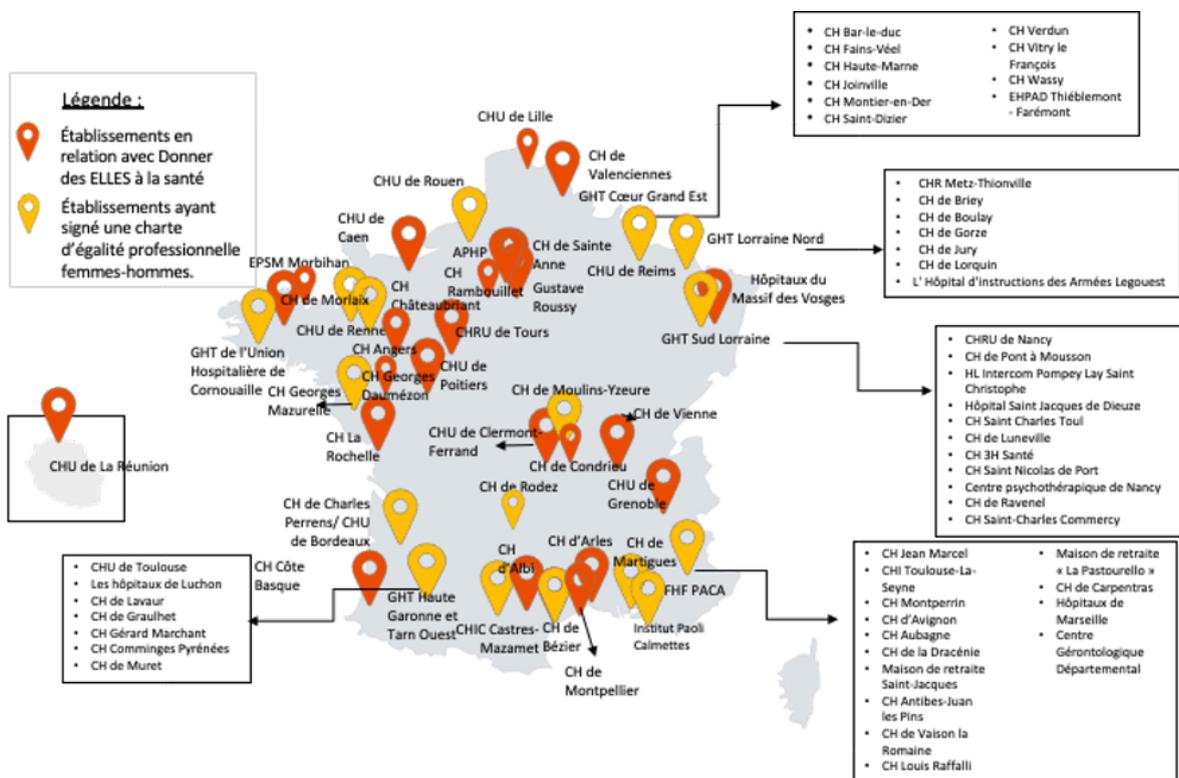
L'association Donner des ELLES à la santé peut ainsi apporter un accompagnement les établissements de soins sur la mise en œuvre de la loi du 19 juillet 2023 imposant des quotas dans le service public hospitalier, notamment pour les postes de chefs de pôle et de service.

Un des obstacles majeurs identifiés Donner des ELLES à la santé est l'autocensure des femmes. En établissant des accords au travers de signature de chartes avec les institutions pour encourager l'égalité des genres et ainsi permettre aux femmes de postuler librement aux postes, DDL s'engage à soutenir le parcours professionnel des femmes. C'est pourquoi DDL s'engage à développer un programme de mentorat pour aider les femmes à assumer des rôles de leadership, en s'appuyant sur le réservoir d'expertes féminines au sein de notre adhésion active.

Autre obstacle identifié, le manque de vision des établissements de santé pour les référent.e.s égalité qu'ils ont nommés dans le cadre du déploiement des plans d'égalité. Nombre de ces référent.e.s égalité se sentent isolés et n'ont pas une feuille de route de leurs missions suffisamment claires. Les plans nécessiteraient une évaluation annuelle détaillée pour être plus efficaces.

Il est aussi urgent d'élargir les mécanismes de signalement des violences sexuelles et sexistes car moins de 15 % des établissements de santé publics disposant actuellement de tels systèmes. L'association Donner des ELLES à la santé a pour mission de faciliter le partage de pratiques et de stratégies efficaces.

Donner des ELLES à la Santé s'engage pour accompagner les établissements de Santé au travers de la signature d'une Charte DDL



Près de 70 établissements engagés avec Donner des ELLES à la Santé pour la démarche égalité

Soit 10 de plus par rapport à l'année dernière.

PARTIE III - LES PROPOSITIONS 2024 DE 2GAP

En 2023, 2GAP a eu la très grande satisfaction de voir pris en compte nombre de ses **propositions**, en particulier, celles portées par les réseaux professionnels féminins du secteur public, **avec l'adoption de la loi du 19 juillet 2023** visant à renforcer l'accès des femmes aux responsabilités dans la fonction publique. Ce résultat est le fruit d'un travail conjoint étroit, constructif et en confiance avec les pouvoirs publics. Comme pour la loi Rixain du 24 décembre 2021, **cela confirme la place de 2GAP comme interlocuteur de qualité et acteur reconnu par le gouvernement et le parlement sur l'égalité femmes-hommes, l'égalité professionnelle, la parité, le partage de la décision et de la gouvernance.**

Certaines propositions, formulées par 2GAP en 2023, sont toujours d'actualité.

Nous y ajoutons celles qui concluent les travaux détaillés dans la Partie I sur « Femmes, sport et gouvernance ».

3.1. Propositions sur femmes, sport et gouvernance

Ce Livre blanc se focalisant sur l'accès à la gouvernance, nombre de thèmes liés à la pratique du sport chez les femmes, aux violences sexistes et sexuelles, aux financements dédiés etc. n'ont pas été traités et ne feront pas l'objet de préconisations. L'enjeu est ici de voir comment améliorer **la gouvernance des femmes dans le sport et le rôle du sport dans l'accès à la gouvernance pour les femmes.**

Quatre propositions d'action sont ici envisagées : contraindre, former et sensibiliser, mettre en visibilité le sport pratiqué par les femmes, enfin recenser, évaluer et capitaliser.

Proposition 1 : Contraindre

Mesure 1 – Élargir les dispositifs de quotas et les rendre effectifs

- Veiller à l'**application stricte des dispositions de l'article 29 de la loi n°2022-296** du 2 mars 2022 visant à démocratiser le sport en France, dans tous les organes dirigeants du mouvement sportif (CNOSF, CPSF, Fédérations et ligues professionnelles) ainsi que dans tous organes déconcentrés et dans les commissions régaliennes de toutes ces instances ;

- **Demander que les entreprises privées et la fonction publique « surveillent » la manière dont les associations / clubs / fédérations qu’elles mécènent sont gérés en cohérence avec les mêmes règles que celles qui s’appliquent à elles-mêmes ;**
- Veiller à ce que les comités sociaux et économiques (CSE) et autres fédérations du sport en entreprise, promeuvent **la parité dans la gouvernance** de telle ou telle activité sportive.

Mesure 2 – Instaurer des mécanismes d’égaconditionnalité assortis de sanctions

- Mettre en œuvre le principe d’égaconditionnalité, c'est-à-dire le fait de **subordonner l’octroi d’une subvention publique au respect d’obligations légales en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes dans la gouvernance**, pour toutes les subventions attribuées par les pouvoirs publics nationaux et locaux aux pratiques et équipements sportifs, et pour les procédures d’agrément des fédérations sportives ;
- Inciter les entreprises à **promouvoir l’égalité en termes de subventions allouées au sein des comités d’entreprise**, en veillant à ne pas privilégier les sports d’hommes sous peine de réduction des aides ;
- Développer l’exercice du *gender budgeting* au niveau des budgets consacrés au sport.

Mesure 3 – Renforcer la **limitation maximale du nombre de mandats** des présidents de fédérations, organes déconcentrés et des ligues professionnelles, en le portant strictement à trois mandats. A terme, la limitation à deux mandats devrait être envisagée.

Proposition 2 : Former et sensibiliser

Mesure 1 – Instaurer des **formations pour tous et toutes**, y compris pour celles et ceux en charge des disciplines sportives, **dès l’école et pour tous les encadrants**, sur la mise en valeur du respect dans le sport, sur la détection des stéréotypes et comportements sexistes dans la pratiques et l’encadrement du sport et sur le rôle de la mixité dans la qualité de la décision publique.

Mesure 2 – Instaurer des séances de **sensibilisation et d’accompagnement individuel des femmes pour accéder à la gouvernance** ; Amplifier leur empuancement en développant

pour elles et avec elles des opportunités de prise de responsabilité quelle que soit la forme de pratique sportive envisagée (loisir, entretien, compétition...).

Mesure 3 – Inciter les organisations professionnelles à offrir, dans leurs parcours de formation au management, **des parcours sportifs, des modules permettant de travailler sur le sens du collectif, la confiance en soi et son aptitude au leadership et d’élargir son réseau professionnel**, en veillant à la parité d’accès à ces modules.

Mesure 4 – Mener des actions spécifiques pour **les primo arrivantes** en développant des programmes « découverte sport » avec propositions ciblées de dispositifs.

Proposition 3 : Mettre en visibilité le sport pratiqué par les femmes

La place du sport féminin dans les médias est fondamentale. Les figures de championnes de disciplines sportives et de femmes dirigeantes d’instances sportives constituent des rôles modèles indispensables pour enrichir l’imaginaire des filles et des femmes et leur capacité à se projeter dans des postes à responsabilité.

Mesure 1 – Renforcer les clauses de progression pour **favoriser la représentation et la place des femmes dans les médias** au sein des contrats d’objectifs et de moyens entre l’Etat et les entreprises audiovisuelles publiques ;

Mesure 2 – Créer un **système d’égaconditionnalité pour la presse écrite** en soumettant certaines aides à la presse écrite à des exigences de parité et d’équilibre de représentation entre les femmes et les hommes ;

Mesure 3 – Répondre aux critères d’une **communication publique sans stéréotypes de sexe** dans tous les écrits et visuels de communication sur le sport, quel qu’en soit l’émetteur (public, privé, associatif, medias).

Proposition 4 : Recenser, évaluer, capitaliser

Mesure 1 – Recueillir, dans les entreprises et administrations dotées d’instances sportives via leurs CSE, et autre fédération corporatiste, de données officielles permettant de mesurer la participation des femmes au sport, qu’elles soient participantes, dirigeantes ou managers et croiser ces données avec la répartition des femmes et des hommes dans les organigrammes et les métiers, afin d’appuyer des actions concertées de rééquilibrage en cas d’écart constaté;

Mesure 2 – Etablir des bilans des sessions de formation au management incluant des modules sportifs pour évaluer leur impact sur le renforcement du leadership des femmes et les améliorations à proposer ;

Mesure 3 – Capitaliser, au sein du ministère des sports, ces nouvelles données ainsi recueillies en les intégrant dans le rapport annuel sur Femmes et sport.

Proposition 5 : Faire du sport un élément de Qualité de Vie au Travail (QVT) à la charge de l'employeur

Mesure 1 – Promouvoir le sport comme vecteur de développement individuel et collectif via une politique RH volontaire, en sensibilisant à ses bienfaits et en l'intégrant aux actions de qualité de vie au travail et au management, à la fois pour les managers et pour les équipes :

Mesure 2 – Être attentif à adopter une organisation du temps de travail adaptée.

Proposition 6 : Capitaliser les observations faites au cours des JOP

sur l'ensemble des sujets impactant les femmes et le sport, afin de lancer un programme construit sur la féminisation de la gouvernance sportive.

3.2. Propositions sur le partage de la gouvernance, l'égalité professionnelle et les dispositifs à mettre en oeuvre

Proposition 1 – Renforcer les dispositifs de quotas sur tous les emplois de directions et cadres dirigeants

Mesure 1 – Secteur privé : Élaborer une deuxième étape de la loi en abaissant le seuil des entreprises concernées à celles employant au moins 250 salariés.

Mesure 2 – Secteur public : Étendre le champ des nominations équilibrées

- d'une part, à l'ensemble des corps de fonctionnaires des trois fonctions publiques et aux dirigeants des établissements publics, y compris aux établissements de l'enseignement supérieur et la recherche, aux emplois supérieurs hospitaliers et hospitalo-universitaires, aux emplois des juridictions, aux 3 assemblées parlementaires. La loi du 19 juillet 2023 a étendu le DNE à certains de ces emplois, mais sans calendrier, ni objectifs chiffrés ou pénalités ;
- d'autre part, **aux collectivités territoriales de plus de 20 000 habitants, et à l'ensemble des postes de directions de la FPT** – Créer, comme dans les ministères (loi 2014), un emploi de Haut Fonctionnaire à l'égalité pour suivre et impulser l'application de l'ensemble de ces nouvelles mesures ;
- et, **fixer un objectif global portant sur l'ensemble des nominations annuelles pour tous les postes à responsabilité.**

Mesure 3 – Secteur public : Accroître la transparence par la publication, pour tous les organismes et entités qui y sont soumis, des chiffres de l'application des dispositifs du secteur public (nominations de femmes -flux, stocks et pénalités) sur le site de chaque employeur concerné (par ministère et établissements publics) et du secteur privé (y compris les sociétés non cotées), chaque année au 1er mars.

Mesure 4 – Secteur public hospitalier : Établir un modèle de bilan social genré pertinent pour les établissements hospitaliers. Évaluer annuellement les évolutions de répartition F/H au niveau des postes à responsabilités à l'hôpital. Obtenir un classement national des établissements et l'identification des établissements primés et de ceux pour lesquels des pénalités seront appliquées.

Mesure 5 – Secteur public : Créer, dans le secteur public, un objectif de dix points maximum entre le ratio femmes-hommes chez les promouvables et celui des promus, et sanctionner son dépassement.

Proposition 2 – Améliorer et étendre l’application l’index de l’égalité

Mesure 1 – Secteur public : Appliquer l’index de l’égalité aux assemblées (Assemblée nationale, Sénat, CESE).

Mesure 2 – Secteur privé : Simplifier les règles de calcul des effectifs et harmoniser les règles de prise en compte des salariés dans l’effectif et des périodes et dates auxquelles sont réalisés les calculs d’effectifs.

Mesure 3 – Secteur privé : Appliquer une comparaison plus précise (par coefficient conventionnel notamment, catégorisation plus représentative des différents niveaux de responsabilité) et donc plus efficace, dans le respect du principe «salaire égal pour un travail de valeur égale».

Mesure 4 – Secteur privé : ajout d’un indicateur sur le pourcentage de femmes présentes dans les instances dirigeantes.

Mesure 5 - Pour l'administration, comme pour le secteur privé, **rendre plus visible et très facilement accessible** à toutes et tous **le bilan social** dans lequel figurent les comparaisons salariales femmes- hommes, pour l’entreprise dans sa globalité **mais aussi celui de chaque filiale** afin que les femmes et les hommes y aient très facilement accès et prennent toutes et tous conscience des écarts salariaux en fonction du genre. La même visibilité, voire publicité pour le bilan social, que celle du bilan ESG serait ainsi très souhaitable.

Proposition 3 – Introduire l’égaconditionnalité dans la commande publique et dans les politiques de relance

Mesure 1 – **Renforcer les exigences d’égalité pour la commande publique**, d’une part en confiant au pouvoir adjudicateur une nouvelle responsabilité : 30 % des procédures qu’il conduira chaque année devront intégrer des clauses sociales (non cumulatives) sur l’égalité femme-hommes, d’autre part en introduisant un nouveau critère dans les points de notation des réponses à la commande publique en octroyant 5 points aux entreprises performantes sur l’index Pénicaud ou ayant un entrepreneuriat et un management féminin.

Mesure 2 – Intégrer des critères d'égaconditionnalité dans les plans de relance et d'investissements d'avenir.

Mesure 3 – Engager les pouvoirs publics au niveau national et local à signer des conventions d'engagement sur l'égaconditionnalité.

Mesure 4 – Engager les structures publiques et privées à travailler sur un **budget intégrant le genre**.

Proposition 4 – Adopter la budgétisation sensible au genre (BSG) ou budget intégrant l'égalité (BIE)

Mesure 1 – Acter dans une loi organique l'égalité femmes-hommes au premier euro (faire de l'impact sur l'égalité femmes-hommes un critère de modulation de chaque dépense publique).

Mesure 2 – Acter dans une loi organique l'égalité femmes-hommes pour comme nouvelle règle d'or du budget, de telle sorte que les projets de loi de finances ne puissent être adoptés, si et seulement s'ils permettent de tendre vers l'égalité, qu'il s'agisse des dépenses ou des recettes.

Mesure 3 – Définir une gouvernance claire et la mobilisation de moyens humains pour suivre et évaluer les nouveaux dispositifs.

Mesure 4 - Poursuivre l'approche inter versants de la mise en œuvre généralisée de la BSG ou BIE. Veiller à ce qu'elle s'applique à tous les secteurs d'activité des différentes entités, sans hiérarchie.

Proposition 5 – Investir davantage sur le leadership des femmes

Mesure 1 – Créer pour les investisseurs, des outils de mesure d'impact et de nouveaux instruments de placements sensibles au genre par exemple des « Social bonds » par analogie aux « Green bonds ».

Mesure 2 – Insérer une approche sexospécifique dans les critères sociaux des initiatives climat, notamment dans le cadre de la réalisation des objectifs du développement durable (ODD) pour y concrétiser l'effet de levier de l'investissement sensible au genre.

Mesure 3 – Maintenir une cohérence entre les indicateurs existants faisant déjà consensus dans le cadre des démarches « sensibles au genre », afin d’éviter d’en alourdir le pilotage et de risquer un effet dissuasif.

Mesure 4 - Développer largement les formations sur le leadership, du type “Talentueuses”, avec une approche inter versants, incluant l’instauration d’une communication institutionnelle égalitaire.

Mesure 5 - Développer des programmes de mentorat dans les établissements hospitaliers et au sein des sociétés savantes.

Proposition 6 – Lancer la mobilisation entrepreneuriale en faveur des femmes

Mesure 1 – Mesurer et évaluer les actions en place et leurs résultats, **adapter les objectifs** en suivant par exemple le nombre de dossiers rejetés, ainsi que leurs motifs, par BPI France et les banques privées dans le cadre d’octroi de prêts.

Mesure 2 – Mettre en place des mesures d’incitation fiscale pour réorienter les financements des entreprises innovantes portées par des femmes, avec une attention spécifique pour les créatrices, mais également pour les Business Angel.

Proposition 7 – Renforcer l’égalité au travail

Mesure 1 – Assurer l’égalité salariale à poste de travail et à valeur comparable, en refondant le système des classifications, négociées par les branches, et fournir annuellement un rapport au Parlement sur l’équité en matière de rémunérations.

Mesure 2 – Élargir à 28 jours le caractère obligatoire du congé paternité afin de favoriser dès la naissance de l’enfant le partage des tâches parentales à égalité entre les parents.

Proposition 8 – Favoriser la présence des femmes expertes dans les médias, les débats et les conseils et commissions des secteurs public et privé

Mesure 1 – Conditionner les aides publiques à la presse au respect de la parité dans les rédactions et inscrire dans le cahier des charges des attributions de fréquences, une obligation de respecter la parité dans les organisations.

Mesure 2 – Veiller à une représentation équilibrée femmes/hommes dans les médias en augmentant/renforçant le champ d’intervention de l’ARCOM.

Mesure 3 – Soutenir le développement de base Expertes associatives

Proposition 9 – Renforcer la lutte contre le sexisme

Mesures portées conjointement avec le collectif Ensemble contre le sexisme

2GAP salue avec enthousiasme la création de la Journée nationale contre le sexisme, dont la première édition a eu lieu le 25 janvier 2024.

Mesure 1 – **Rendre obligatoire dans les entreprises et les trois fonctions publiques un programme interne d’actions contre le sexisme en milieu professionnel** (formation des salarié·es et des agent·es, budget dédié) et donner sa pleine mesure à la négociation collective sur l’égalité professionnelle dans les entreprises, en liant plus étroitement cet exercice à celui de l’index sur l’égalité salariale, et en faisant progresser la mixité dans l’ensemble des métiers majoritairement occupés par les femmes ou les hommes.

Mesure 2 – **Renforcer la représentation des femmes et la lutte contre les stéréotypes dès l’école.**

Mesure 3 - **Rendre effective la lutte contre les stéréotypes de genre au travail**, notamment par :

- la parité à tous les niveaux de recrutement : jurys des concours d’entrée dans les grandes écoles, jurys de recrutement, short list paritaires de candidats aux postes de direction et de direction générale
- la formation tout au long de la carrière : prise en charge de dispositifs de coaching des dirigeantes territoriales (notamment par le CNFPT), extension du dispositif “Talenteuses” à la fonction publique territoriale de manière officielle

Proposition 10 – Soutenir les réseaux professionnels féminins dans leurs actions au service de l'intérêt général

Mesure 1 - Favoriser la création de réseaux professionnels féminins reconnus, dans les entreprises, dans les grandes collectivités ou sur un territoire donné.

Mesure 2 - Modifier la circulaire sur le Fonds Égalité de la DGAFP, pour leur permettre de financer des projets en matière d'égalité professionnelle. Pour l'hôpital public, cela pourrait permettre la création d'une plateforme collaborative, communauté de pratiques entre les référent.e.s égalité, afin de partager les ressources en matière de documents et d'actions mises en place

Mesure 3 - Inscrire systématiquement dans les objectifs et rémunérer pour le travail fourni, les membres des boards des associations au sein des entreprises qui oeuvrent pour la parité, puisqu'ils oeuvrent dans le sens de l'entreprise et de la société dans son ensemble (organisation de mentoring/ coaching, conférences, ateliers de développement personnel, sensibilisation...). Actuellement, le plus souvent, le travail fourni, souvent très intense, au sein des associations n'est pas rémunéré, et les membres des boards travaillent bénévolement en plus de leur fonction, hors association.



PRÉSENTATION DE 2GAP

« GENDER AND GOVERNANCE ACTION PLATFORM » : 2GAP

Collectif mondial des réseaux professionnels féminins et mixtes des secteurs public et privé

2GAP est un collectif mondial de réseaux professionnels féminins et mixtes alliant les secteurs public et privé. Sa branche française a vu le jour le 4 mars 2020 et son lancement international a eu lieu le 1er juillet 2021 à l'occasion du Forum Génération Égalité, rassemblement mondial pour l'égalité entre les femmes et les hommes, organisé sous l'égide d'ONU Femmes à Paris. Il regroupe plus de 80 réseaux, comptant aujourd'hui plus de 1,5 millions de membres dans le monde.

Réseaux fondateurs et associés de 2GAP

Administration moderne – Alliance pour la Mixité en Entreprise (AME) - Alter Egales, Groupe Caisses des Dépôts - Asociación Multisectorial de Mujeres Directivas y Empresarias (AMMDE) - Association BNP Paribas MixCity - Association des administrateurs territoriaux (AATF) - A3F Association des femmes fiscalistes - Association Française des Femmes Juristes (AFFJ) - Association pour les Femmes Dirigeantes de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (AFDESRI) - Avec les Femmes de la Défense - Association Femmes et Police dans l'Égalité et la Diversité (AFPED) - Business Professional Women (BPW) - CEFYCYS : Cercle des femmes dans la Cybersécurité - Cercle InterElles – CentraleSupelec au Féminin - Club Com'Elles - CREATE Lyon (Centre de recherche Magellan - IAE Lyon) - Cultur'Elles - Curiosity Club - Dirigeantes et Territoires - Donner des ELLES à la santé - Elle&Co - ElleEau - EMLyon au féminin - ESSEC (Centre Européen en Droit et Economie - Women Empowerment) - European Network for Women In Leadership (WIL Europe) - European Women Lawyers Association (EWLA) - Femmes Business Angels - Fédération Femmes Administrateurs (FFA) - Femmes Chefs d'Entreprises France (FCE) - Femmes Chefs d'Entreprises Mondiales (FCEM) - Femmes de Bercy - Femmes de l'Intérieur - Femmes de Justice - Femmes de Loi, Femmes d'Exception - Femmes des services du Premier ministre - Femmes du Tourisme - Femmes en Mouvement - Femmes et Diplomatie - Femmes Huissiers de justice de France (AFHJF) - Femmes Ingénieurs - Financi'Elles - Grandes écoles au féminin (GEF) - HP WIN (Women's Impact Network) France - INSEAD Women in Business Club - France - INSP 50-50 - Justice Administrative Alter-Egales (JAAE) - JUMP - La Cour au féminin - Les Entrepren'Heureuses - NEOMA ALUMNI / WO.MEN by NEOMA Alumni - Observatoire de la Mixité - Parité Assurance - Pluri'Elles - Pour les Femmes dans les Médias - Prenons la Une - Professional Women's Network Paris (PWN) – REFENS_JUST 1, Réseau des Femmes Entrepreneures Nord-Sud - Réseau Parité Un.e - SERVIR - SciencesPo Femme et Société by SciencePo Alumni - SNCF Mixité – TalentuElles - VOX Femina - WeConnect International - Women in Finances - Women in International Security (WIIS) - Women Network Sanofi - Women in Toys France

Réseaux amis de 2GAP

Corporate Governance Hub (CGHub) - Democracy Today - Génération Femmes d'Influence - Laboratoire de l'Egalité - MédiaClub'Elles

