



Interview de Mme Agnès Claret de Fleurieu, Inspecteur Général de l'Équipement, Président de section au Conseil Général des Ponts et Chaussées.

Propos recueillis par Martine Kubler Mamlouk, le 2 avril 2008.

As-tu le sentiment qu'en tant que femme tu as apporté un plus dans tes fonctions par rapport à un homme ?

Ce n'est pas tellement dans des fonctions d'encadrement que j'ai eu ce sentiment, mais dans mes fonctions de délégué général du comité des armateurs : le fait d'être une femme cassait en quelque sorte l'opposition traditionnelle syndicats/patronat et suscitait une forme de respect, de déférence. J'ai donc rencontré moins d'hostilité « ancestrale » que mes prédécesseurs masculins et ai plus facilement pu établir des relations de travail. Une fois l'effet de surprise passé, on a très vite été en confiance et on a pu travailler sur les vraies questions. A l'inverse, j'ai eu le sentiment de rencontrer plus de réticences de l'encadrement supérieur dans les postes diplomatiques que j'ai occupé. Les choses restent plus difficiles pour les femmes dans ce métier. Mais, dans l'ensemble, je dirai que souvent le fait d'être une femme peut faciliter les choses.

N'est ce pas parce que les femmes ont une approche différente ?

Je ne veux pas tomber dans les poncifs mais il est vrai que les femmes manifestent en général plus leur intérêt pour les personnes et ont une réelle capacité d'écoute : cela aide.

Le fait d'être une femme peut-il, à l'inverse, constituer un frein dans une carrière ?

Certaines administrations ont évolué plus que d'autres sur ce point. Même dans les armées c'est différent d'une arme à une autre. Certains sont plus égaux que d'autres. De manière générale, l'égalité passe par le privilège ou l'excellence et quand une femme réussit, elle doit constamment refaire ses preuves et être meilleure qu'un homme pour être nommée dans certaines fonctions. Toutefois, je ne pense pas qu'il existe de frein insurmontable : dès lors que l'on fait la preuve de sa capacité professionnelle et que l'on " rassure".

Egalité et parité dans la haute fonction publique te paraissent-ils réalisables ?

Je ne crois pas à la parité normée. Je suis contre les quotas numériques, comme je suis d'ailleurs contre la féminisation des titres car je pense que, paradoxalement, c'est elle qui finit par être un facteur de discrimination : le masculin fait office de neutre pour tant de choses en français, féminiser un titre c'est créer une distinction dans la manière dont est reconnue la fonction, qu'on le veuille ou non.

Par contre, ce que je veux c'est qu'à qualité égale le genre ne soit pas discriminant. Sur ce point, je me souviens, par exemple, de la réponse d'un préfet - auquel je porte une très grande estime -, lorsque je lui rappelais, alors qu'il était très réticent à la nomination d'une femme sous-préfet dans son département, qu'il n'avait pas eu de problème à travailler avec moi : il me dit alors « oui, mais vous je vous connaissais et c'était temporaire »!!! Il y a donc certainement encore du chemin à parcourir !

Quels conseils donnerais-tu à de jeunes collègues femmes et à celles qui se trouvent en difficulté dans leur carrière ?

Les femmes jouent souvent un rôle social essentiel, je l'ai vu sur le terrain dans les banlieues où leur rôle de régulation sociale est fondamental. Pour autant, je pense qu'il faut essayer de ne jamais se placer sur le terrain de la pure revendication égalitaire. Je me rappelle un conseil que m'a donné mon père, magistrat de la Cour des comptes puis directeur financier d'ITT à New York : « pas d'histoires de bonnes femmes ». Certaines revendications sont excessives, l'égalité absolue est absurde et risque de faire perdre aux femmes leur identité féminine, et ça c'est vraiment dommage, voire dangereux. Ce qui reste vrai c'est que l'égalité et la parité passent par l'exemple, et qu'on est obligée d'être meilleure.

La carrière est-elle aussi une affaire de couple ?

De ce que j'ai observé, cela ne marche que dans un sens, et en général c'est la femme qui soutient la carrière de son conjoint. Dans certains cas, cela fonctionne aussi dans l'autre sens mais c'est peu souvent en équilibre parfait. En fait, chaque couple trouve cet équilibre à sa façon.

Considères-tu que tu as du en tant que femme privilégier ta carrière au détriment d'autres aspects de ta vie ? Comment concilier vie professionnelle et familiale ?

Je n'ai pas privilégié la carrière à vrai dire. Par contre, faire carrière complique parfois les relations personnelles. L'autonomie de la femme n'est pas facile à vivre pour les hommes et sur ce point je ne suis pas certaine que les mentalités évoluent vite.

La vie c'est plein de choses et on combine différemment les priorités en fonction des moments. En tout cas, je crois que les femmes, parce qu'elles ont en général plus de sens pratique, sont souvent bien meilleures quand il s'agit de gérer et de fixer au quotidien les priorités entre vie professionnelle et familiale.

Qu'est ce qui compte le plus pour réussir ?

L'humilité, se mettre dans une attitude non arrogante, laisser son intelligence ouverte, multiple, souple. Ce n'est pas la même chose que le manque de confiance en soi c'est un état d'esprit qui développe la capacité d'écoute et autorise la création collective ;

N'est ce pas en fait l'instinct prédateur qui dans la réalité prédomine ?

Oui, tu as raison. Mais c'est une autre question. Dans le monde actuel, ce qui permet aux gens « d'arriver » c'est la « capacité de vendre » parce qu'on est dans un monde du paraître, des apparences, des « ombres » comme dans le mythe de la caverne de Platon. Mais, la « vraie vie » et la vraie réussite ne sont pas cela.

Les solidarités de réseaux de femmes sont très faibles en France, pourquoi ? Ne faudrait-il pas les développer comme aux Etats-Unis ?

Pourquoi faudrait-il – des réseaux sexués ? Les réseaux sont extrêmement importants, ils permettent de partager les expériences, mais faut-il que ce soient des réseaux purement de femmes ?

Le recrutement par l'ENA fait-il encore sens avec les difficultés accrues de gestion des carrières ?

On voit à l'ENA comme dans les IRA (je suis présidente de l'IRA de Bastia) des jeunes gens, qu'on a sélectionné avec rigueur, désireux de s'engager et choisissant avec enthousiasme le service de l'Etat. On l'a constaté, encore récemment, lors des échanges avec le Président de la République quand il s'est rendu à l'IRA de Nantes.

Mais, quelles sont les perspectives de carrière pour tous ces jeunes gens ? La question que je me pose est de savoir comment on peut continuer à avoir des promotions aussi nombreuses alors qu'il faudrait sans doute les réduire sensiblement. On voit bien que la gestion des fins de carrière devient difficile, notamment parce que les débouchés traditionnels dans le secteur para-public se sont considérablement réduits avec le désengagement de l'Etat, et que seule la carrière d'un nombre de plus en plus marginal de hauts fonctionnaires peut encore déboucher sur des postes de direction d'administration centrale.

Je me préoccupe aussi des attaques portées contre l'ENA Il me semble qu'à cet égard les femmes ont un vrai rôle à jouer. La mauvaise image résulte surtout d'une mauvaise information de la population. Je crois qu'en faisant mieux connaître des figures femmes, on serait mieux à même de redresser l'image de l'énarque et de montrer qu'il est autre chose qu'un être abstrait, éloigné des réalités de la vie. Les anciennes élèves, pourraient ainsi aider à réconcilier le pays avec l'ENA.