



« On est toujours à sa place lorsque c'est notre nécessité intérieure qui nous met en mouvement. »

## Ambre ELHADAD

### Chargée de mission DGS

**Philosophe de formation, attachée territoriale, Ambre Elhadad a occupé durant dix ans des postes d'expertise sur l'égalité femmes-hommes. Elle est membre du conseil d'administration de Dirigeantes et Territoires et souhaite aujourd'hui tourner sa carrière vers des postes de dirigeante.**

#### Pouvez-vous résumer votre parcours en trois temps forts ?

Après des études en classe préparatoire littéraire, je me suis orientée vers des études de philosophie à la Sorbonne. La philosophie a forgé mon amour pour la précision des concepts et la pensée critique. Ma première rencontre avec le féminisme se fait en philosophie, grâce aux enseignements de la professeure Elsa Dorlin. Je découvre un pan méconnu de la pensée : les philosophes de l'égalité des sexes du XVIIIème comme François Poulain de la Barre, ou Gabrielle de Suchon, qui défendent l'accès des femmes au savoir et à la philosophie, contre une approche essentialiste des qualités féminines et masculines. Je rédige mon mémoire de recherche sur la maternité en tant qu'expérience phénoménologique, en faisant dialoguer Simone de Beauvoir et Judith Butler. Je m'envisage dans un premier temps comme chercheuse et prépare l'agrégation de philosophie. J'approfondis avec rigueur les classiques, je fais également l'expérience de la minorisation des objets d'études féministes que j'ai étudiés précédemment. Je constate que se rejoue l'assignation du féminin au prosaïque, et sa mise à distance de l'univers de la pensée.

Après avoir échoué à l'oral de l'agrégation, les aléas du concours me conduisent à me réorienter en science politique. Je découvre l'univers des collectivités et la puissance de la démocratie locale, je prends conscience que des collectivités pionnières s'emparent de l'égalité femmes-hommes comme d'une méthode pour améliorer les politiques publiques, bien plus que ne le fait l'Etat alors. J'effectue un stage à l'Observatoire de l'égalité au Conseil départemental du Val de Marne. J'occupe par la suite un poste nouvellement créé de chargée de mission égalité femmes-hommes et lutte contre les discriminations à la Ville de Champigny-sur-Marne, tout en obtenant le concours d'attaché territorial. Durant 5 ans, j'accompagne l'adjointe au maire déléguée à l'égalité à élaborer une politique transversale. Le maître mot de ce poste fut la polyvalence : je dois convaincre les élus comme les directions que l'égalité est un enjeu essentiel à intégrer avant de concevoir un projet. Je suis tour à tour cheffe de projet qui pilote la politique d'égalité professionnelle, je sensibilise des élèves d'élémentaire comme de lycées à l'égalité filles-garçons, je coordonne un réseau d'une trentaine de professionnels sur la lutte contre les violences faites aux femmes, ou encore j'accueille et j'oriente des femmes victimes de violences au côté de l'adjointe au Maire.

En 2019, je saisis l'opportunité d'une expérience associative et j'effectue un détachement au sein d'un organisme de référence sur l'égalité en France : le Centre Hubertine Auclert, rattaché à la Région Ile-de-

France. En tant que responsable de l'accompagnement des collectivités, je coordonne alors un réseau de 131 collectivités et encadre deux chargées de projet. Je prodigue un appui méthodologique et des formations aux élus et aux directions générales pour définir une stratégie sur l'égalité F/H dans leurs politiques publiques. J'anime des communautés de pratique pour les élues à l'égalité femmes-hommes pour renforcer leur positionnement. En 4 ans, j'intègre l'arrivée de 70 nouvelles collectivités et je participe à la redéfinition de l'offre de services du Centre. Je développe également la stratégie de partenariat et de plaidoyer et produit des ressources avec le CIG Petite couronne, le GIP Maximilien, le CNFPT ou encore l'AMIF.

### **Pourquoi avoir décidé de rejoindre l'association DIRIGEANTES & TERRITOIRES ?**

J'ai accueilli avec enthousiasme l'arrivée du premier réseau féminin de dirigeantes de la fonction publique territoriale. J'ai été impressionnée par la manière dont l'association portait un discours à la fois pragmatique et éclairé sur les mécanismes producteurs du plafond de verre dans la territoriale, assumant une position féministe en mixité. Après avoir collaboré avec Dirigeantes & Territoires en tant que partenaire lors de leur premier colloque en juin 2022, j'ai souhaité apporter mon expertise sur l'égalité, cette fois dans un rapport bénévole au sujet. Cette année, j'ai été particulièrement fière d'avoir pu contribuer au côté des membres du CA et des autres réseaux féminins de la fonction publique aux travaux parlementaires ayant conduit à l'adoption de la Loi du 30 juillet 2023 sur la parité dans la fonction publique.

Enfin, en intégrant l'association, j'ai aussi compris ma confusion initiale entre réseautage et cooptation. Jusqu'ici, je ne percevais pas le réseau comme un aspect structurant d'un parcours professionnel. Je me suis enfin autorisée à réseauter.

### **Vous avez occupé des postes opérationnels à forts enjeux. Quelle est la clé de votre réussite ?**

Travailler sur une politique publique qui soulève encore beaucoup de résistances m'a poussé à développer de l'audace, alliée à beaucoup de pédagogie. Lorsque je formais des élus ou des directions, j'ai été plusieurs fois confrontée à des remises en question brutales (par exemple, négation des chiffres sur les violences faites aux femmes ou sur les inégalités dans la sphère domestique). Il n'y a pas de meilleure expérience pour forger calme, détermination et ouverture d'esprit.

J'aime pouvoir observer et évaluer les changements induits par l'action publique, j'ai souhaité chaque fois approfondir les postes que j'ai occupés et m'inscrire dans la temporalité d'un mandat, sans jamais me lasser. Je n'aime pas les évidences, mon esprit critique m'a aussi permis de réinterroger régulièrement des méthodes de travail ou des manières de pensée.

Enfin, chaque fois que je l'ai pu, j'ai pris soin des collectifs de travail dans lesquels j'ai évolué, en étant à l'initiative de temps conviviaux, mais aussi en affrontant les non-dits ou les sujets de discorde. Quand il y a de la place pour que le conflit s'exprime, il n'est pas une rupture du lien, bien au contraire.

### **Envisagez-vous déjà la prochaine étape ?**

Grâce au programme de marrainage de Dirigeantes & Territoires, j'ai pu bénéficier du regard bienveillant et questionnant d'une dirigeante pour me projeter au-delà de mes missions d'expertise, et envisager les étapes vers un rôle de dirigeante auquel j'aspire.

Il y a 2 mois, j'ai opéré un tournant dans ma carrière puisque j'occupe le poste de chargée de mission auprès de la directrice générale des services de la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise, Marie-Claude Sivagnanam. J'ai été très inspirée par sa vision du management et de la direction d'une administration. Cette nouvelle étape va me permettre d'être au plus près des processus décisionnels d'une direction générale. J'aimerais préparer le concours d'administrateur territorial, et à court terme investir un emploi fonctionnel au sein d'une collectivité de moins de 40 000 habitants.

### **Quelle femme, d'hier ou d'aujourd'hui, vous inspire le plus ?**

Je suis profondément inspirée par la vitalité et la diversité des formes que prennent les mouvements féministes à travers le monde, depuis des siècles, bien qu'ils témoignent en creux de la persistance de la violence du patriarcat quel que soit le contexte socio-culturel.

En tant que bassiste, je suis particulièrement sensible aux actions menées par des artistes des musiques actuelles comme Lola Fricchet qui a créé l'association More Women On Stage, pour diversifier les modèles et inspirer les jeunes filles et les femmes à jouer en groupe. En 2020, l'association H/F Île-de-France lançait la campagne #TuJouesBienPourUneFille, dressant le constat que les femmes ne représentaient que 3% des techniciennes, 5% des instrumentistes et 12% des directrices de scènes de musiques actuelles.

**Si vous n'aviez qu'un conseil à donner à une femme qui souhaite prendre davantage de responsabilité ?**

Se rappeler que l'on est toujours à sa place lorsque c'est notre nécessité intérieure qui nous met en mouvement. Pragmatiquement, si l'envie d'occuper un poste à responsabilité a germé en nous, on peut la nourrir par des échanges réguliers avec des dirigeantes et des dirigeants qui nous inspirent.

