



« Etre attentive aux valeurs qui nous animent et aux écosystèmes professionnels qui nous seront favorables et dans lesquels nous pourrons nous épanouir. »

Karine Garcin Escobar

Directrice générale adjointe et co-présidente de l'AATF

Issue d'un parcours universitaire en droit public et lauréate de l'examen professionnel d'administratrice territoriale, Karine Garcin Escobar a occupé en 23 ans plusieurs postes fonctionnels et stratégiques au sein de collectivités territoriales variées, le service public chevillé au corps. Elle est également, depuis décembre 2023, coprésidente de l'AATF (Association des Administrateurs Territoriaux de France).

Pouvez-vous résumer votre parcours en trois temps forts ?

Au service de sept collectivités très différentes, j'ai ainsi découvert des territoires très diversifiés. Du nord (Villeneuve-le-Roi & Palaiseau), au sud (Montpellier & Département de l'Hérault), de la mer (La Grande Motte) à la montagne (Département des Hautes-Alpes), des ressources aux politiques publiques de sécurité et de proximité pour la Ville de Marseille, tout mon parcours témoigne de ma forte appétence pour la sphère publique.

- Mes premiers postes m'ont permis d'exercer des responsabilités dans le domaine de la commande publique puis en matière de contrôle de gestion. Ce qui m'a particulièrement marqué c'est le fait d'exercer des métiers en pleine mutation voire émergents dans la fonction publique, s'agissant principalement des créations de poste, j'ai été ainsi amenée à littéralement définir et mettre en place les organisations et les procédures adéquates à chaque collectivité dans un contexte de profondes réformes règlementaires et législatives.
- Les suivants - forte de ma réussite à l'examen professionnel d'administratrice – m'ont permis d'accéder à des fonctions de direction générale avec des périmètres très larges des fonctions ressources (finances, contrôle de gestion, RH, affaires juridiques, assemblées, commande publique, occupation du domaine public, systèmes d'information et numérique). J'ai particulièrement investi le volet RH, véritable clé de voute du bon fonctionnement de nos administrations.
- Actuellement DGA « ville plus juste, plus sûre et plus proche » de la Ville de Marseille, j'ai plus précisément en charge des politiques publiques opérationnelles cette fois, la sécurité publique, la prévention, le lien social, la vie associative, l'action sociale (CCAS), les solidarités (Samu Social), la santé publique et environnementale, la lutte contre les discriminations, la résorption des squats et bidonvilles et la démocratie participative. C'est sans conteste une aventure professionnelle extraordinaire au service des 870 000 Marseillaises et Marseillais dans un contexte d'une profonde réorganisation des services pour répondre aux enjeux de ce territoire si particulier et si longtemps malmené.

Cette appétence pour la sphère publique s'est également traduite par l'exercice de 3 mandats d'élu(e) locale (2001-2020) et une activité régulière de formatrice pour le compte du CNFPT.

Soucieuse de contribuer à la modernisation de l'action publique, je suis depuis quelques années engagée au sein de l'Association des Administrateurs Territoriaux de France (AATF), déléguée régionale, vice-présidente et depuis décembre dernier élue coprésidente avec Rémy Berthier.

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

Depuis longtemps soucieuse de contribuer à l'égalité femme-homme et trop souvent témoin du chemin qu'il reste à parcourir dans ce domaine – notamment pour l'accès aux postes à fortes responsabilités – j'ai été séduite par l'approche de Dirigeantes & Territoires pour deux raisons principalement.

Tout d'abord, sur le fait précisément de combler un vide s'agissant de femmes exerçant ou souhaitant exercer un poste de dirigeante. Même si la parité progresse sur les postes de cadres, force est de constater que le cercle des DGS et membres de Direction Générale reste encore très masculin surtout au sein des grandes collectivités.

Ensuite, ce qui me semble déterminant dans ce combat, c'est de le mener avec et pas contre les hommes. Le fait que l'association soit également ouverte et fortement investie par des hommes constitue un facteur clé de réussite pour faire changer les mentalités et progresser la parité dans la sphère professionnelle et privée.

Il ne s'agit pas pour moi de passer d'une domination masculine à une domination féminine, mais bien de trouver le juste équilibre et une parfaite égalité !

C'est d'ailleurs ce qui nous a conduit à proposer une coprésidence paritaire pour la gouvernance de l'AATF et de décliner cette parité à chaque niveau de responsabilité des fonctions exécutives.

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

Miser sur le collectif avant tout ! Emporter l'adhésion et susciter l'enthousiasme au sein des équipes. Tel une cheffe d'orchestre qui donne le ton et le rythme, mais c'est bien grâce au talent et au professionnalisme de chaque musicien dans son domaine que le tout fonctionne et que la magie opère !

Miser sur le sens, fixer le cap et bâtir des fondations solides. L'inéluctable décalage entre le temps administratif et le temps politique nous conduit parfois à consacrer la majeure partie de notre temps et de notre énergie à traiter les sujets dans l'urgence pour répondre aux besoins de court terme. Je m'attache à trouver là encore un juste équilibre entre la nécessaire réactivité des équipes sur les sujets d'actualité, trouver les solutions agiles et efficaces aux problématiques rencontrées d'une part, mais également travailler sur le plus long terme, construire des process et plan d'actions structurels, adapter sans cesse et tendre vers une meilleure efficacité.

Allier exigence et bienveillance, ne jamais perdre de vue que l'humain doit rester au cœur de nos organisations, il est et sera toujours la clé de réussite de nos actions, qu'il s'agisse des agents du service public ou des usagers du service public.

Envisagez-vous déjà la prochaine étape ?

C'est bien la première fois que je n'ai pas le coup d'après précisément en tête.

Il faut dire qu'au regard des fonctions que j'exerce actuellement et surtout les conditions dans lesquelles nous les exerçons, tout ceci constitue un challenge tellement extraordinaire qu'il semble difficile de se projeter et imaginer trouver un plus grand défi à relever !

La découverte de nouveaux territoires ayant toujours joué un rôle important dans mes choix, une mobilité vers d'autres contrées (hors métropole) pourrait sûrement s'avérer une perspective intéressante.

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

C'est le nom de Simone de Beauvoir qui me vient spontanément en tête, son adage : « on ne naît pas femme, on le devient ». Les inégalités et discriminations ne sont pas une fatalité, nous avons individuellement et surtout collectivement les cartes en main pour faire de notre société un monde plus égalitaire et respectueux de nos différences quelles qu'en soient la nature.

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

S'affranchir des représentations et pressions sociétales voire familiales pour faire et assumer ses propres choix sans culpabiliser. Trouver son propre schéma et son propre (dés)équilibre entre vie pro et vie perso.

La recherche de mon « ikigai » m'a particulièrement guidé dans ma vie professionnelle comme personnelle, je m'y suis souvent référée pour m'assurer d'être au bon endroit au bon moment !

Nous avons chacune des besoins différents, il me semble important de les connaître et de veiller à les satisfaire en priorité – ne rien subir, jamais, rester actrice de son parcours. Être attentive aux valeurs qui nous animent et aux écosystèmes professionnels qui nous seront favorables et dans lesquels nous pourrions nous épanouir.

A mon niveau, je m'attache à créer cet écosystème favorable, afin que chaque femme puisse accéder aux postes à fortes responsabilités et / ou fortement exposés, qu'elle s'y sente à l'aise avec tout autant de légitimité que leurs homologues masculins. Mon collectif de direction générale adjointe composé de 13 directeurs/directrices est parfaitement paritaire, les plus grosses directions sont dirigées par des femmes sans concession et qui assument pleinement leur féminité (Direction de la Police Municipale et de la Sécurité, Direction de la Prévention et de la Protection ainsi que la Direction de la Relation Citoyenne et de la Proximité). Les stéréotypes n'y ont pas leur place !

Je suis tout aussi attentive à garantir un bon équilibre vie pro / vie perso à l'égard des directeurs pour leur permettre de « faire leur part ». Égalité, parité, inclusion à tous les niveaux et pour toutes et tous !

Enfin, évoluant moi-même dans une équipe de direction générale composée à 70% de femmes (dont la DGS), cela génère automatiquement un cadre favorable.

