

Préface

Valorisons les TPE et PME, pionnières de l'égalité professionnelle

Répondre à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, c'est d'abord suivre un impératif démocratique. La Confédération générale du patronat des petites et moyennes entreprises (CGPME) et les autres partenaires sociaux se sont conjointement engagés à agir pour inscrire ce principe constitutionnel au cœur des relations de travail, en accompagnant la mise en place de réformes. Nous répondons ainsi aux nouvelles exigences sociétales, afin de favoriser la prise en compte de la parentalité et une meilleure conciliation des temps de vie.

Cet engagement pour l'égalité professionnelle s'inscrit dans la volonté de la CGPME Île-de-France de défendre l'entrepreneuriat responsable. Notre réseau est constitué de dirigeants de très petites entreprises (TPE) et de petites et moyennes entreprises (PME) capables de créer de la valeur et de l'emploi et conscients de leur rôle décisif dans la lutte contre les inégalités sociales et la valorisation de la diversité.

Nous sommes convaincus que l'égalité professionnelle représente un bénéfice économique indiscutable pour une entreprise. Elle apporte de la mixité professionnelle, qui diversifie les profils et les compétences présentes dans l'entreprise. Elle oblige à renouveler les sources de recrutement et à prendre en compte de nouveaux parcours. Elle dynamise les équipes au travail et constitue un facteur de croissance économique. Enfin, elle valorise l'image de l'entreprise auprès des clients et fournisseurs.

Les dirigeants de TPE et PME sont conscients de ces effets bénéfiques. Cela a été démontré lors de notre *Enquête sur l'égalité professionnelle femmes-hommes*, menée auprès de responsables de PME en février 2015, qui ont jugé ce thème très ou plutôt important pour près de 73 % d'entre eux. Mais une large majorité reconnaissait également que des inégalités persistent notamment dans l'accès aux fonctions de responsabilité. Les entreprises avouent elles-mêmes un manque d'outil pour promouvoir l'égalité.

Comment combler ce fossé entre bonnes intentions et actions concrètes ? La CGPME Île-de-France s'est engagée à mener et soutenir un ensemble d'initiatives ciblant les TPE et PME et s'adaptant aux marges de manœuvres de ces entreprises, ne disposant pas nécessairement de services RH ou de marges financières importantes.

Notre premier rôle est de continuer à sensibiliser et convaincre un noyau dur d'entreprises minoritaires pour qui la question de l'égalité femmes-hommes ne relèverait pas du domaine de l'entreprise. À nous, par exemple, de remettre en cause les stéréotypes écartant les femmes de certains métiers ou des postes de gouvernances.

Nous devons ensuite former la très grande majorité des TPE/PME sur l'adoption de nouvelles pratiques de *management* plus structurées et mesurables dans leur effet. Il faut faciliter l'accès aux **plans d'action aidés financièrement**, susceptibles d'être soutenus par des politiques et des dispositifs publics. Nous proposons également des guides et des formations s'appuyant sur le témoignage de dirigeants et proposant des évolutions crédibles et efficaces pour une TPE/PME.

Enfin, il nous paraît essentiel de valoriser des initiatives menées par des entreprises pionnières : attention portée aux outils de communication, sensibilisation des jeunes femmes aux métiers dans des secteurs où elles sont minoritaires, organisation des temps et des postes de travail, prévention des troubles musculosquelettiques (TMS) et du *burn-out*... Ces exemples expliquent concrètement comment, au quotidien, le dirigeant peut transformer à son avantage ces impératifs.

À de nombreuses reprises, les TPE et les PME ont démontré qu'elles étaient porteuses de changement dans la société française. À nous donc d'apporter notre contribution pour que l'égalité professionnelle femmes-hommes s'ancre durablement dans nos entreprises à taille humaine.

Pierre Kuchly

Président délégué-Trésorier

CGPME IdF

Avant-propos

Mesdames,
découpez
cette moustache



et augmentez
votre salaire !



En quoi le sujet « parité et égalité femmes-hommes » pose encore question aujourd'hui ?

Un jour par an, le 8 mars, exercice obligé, est dédié à la femme internationalement. Ce jour, la femme est couverte de fleurs, tellement couverte que ce sont plutôt les enseignes de produits dédiés à la femme qui utilisent le créneau. Le discours *marketing* est bien huilé, cela apaise les consciences de certains, cela permet à des organisations de le célébrer, à d'autres de mettre en place de belles initiatives pas toujours suivies sur l'année...

Par déduction, les autres jours de l'année sont-ils dédiés aux hommes ?

Les femmes représentent un peu plus de 50 % de la population mondiale, 51,6 % exactement en France, le 1^{er} janvier 2014³.

Et de larges fossés subsistent en termes d'égalité entre les hommes et les femmes dans :

- ▶ les salaires (24 % d'écart en France, ce qui correspond pour une femme à environ trois mois travaillés en plus pour obtenir le même salaire) ;
- ▶ les possibilités d'accéder à des postes à responsabilité ;
- ▶ les instances gouvernantes ;
- ▶ la répartition des tâches domestiques ;
- ▶ les rôles attribués par la société.

Dans le monde et en France, dans les milieux éduqués ou non, à tous les niveaux de la hiérarchie, dans la vie privée, publique, professionnelle, politique, beaucoup de femmes s'estiment victimes d'inégalités et de sexisme !

L'*Equal Pay Day* est un combat international signé par les plus grands de ce monde pour que femmes et hommes accèdent à un salaire équivalent par jour, et à des droits égaux.

Les dirigeants dans notre pays sont encore trop rarement des dirigeantes, les maires de grandes villes très rarement des femmes... La faible représentation féminine dans les parlements nationaux des pays développés (23 % en moyenne, 27 % en France) et dans les instances de direction des entreprises (24 %) donne la mesure du chemin à parcourir.

Tant que les femmes ne pourront pas partager le pouvoir de manière équitable, influencer sur les lois et les dirigeants, elles peineront à faire entendre leur voix et à faire évoluer les cultures.

.....
3 Source : HCE/fh.

Les contraintes pour les femmes qui désirent accéder au pouvoir sont multiples : les conditions de travail à haut niveau de responsabilités sont peu compatibles avec des horaires de mère, les chances et opportunités rares... Plus on monte dans la hiérarchie, moins il y a de place pour les femmes. Et prendre un peu de recul pour pouvoir voir grandir ses enfants écarte une femme immédiatement du chemin menant vers les hautes sphères. À l'heure où les hommes sont en quête de plus de pouvoir dans leur vie professionnelle, les femmes se consacrent souvent à la maternité.

Injustice ou réalité des différences et des envies : besoin de s'accomplir dans la maternité d'un côté, besoin de nourrir une ambition qui permettra à l'homme de subvenir correctement aux besoins de sa famille de l'autre côté ?

Les modèles ont changé et se sont diversifiés. On ne peut plus généraliser en disant que les femmes veulent et doivent s'épanouir dans la maternité ou, au contraire, que les femmes préfèrent se consacrer à leur carrière. Quant aux hommes, ils ne désirent pas tous sacrifier leur vie familiale au profit de leur carrière. Beaucoup aiment consacrer du temps à leur rôle de père et à leur vie privée. Les générations Y et Z le prouvent et cassent la tête des *managers* X avec leur besoin de temps pour leur vie privée. Fini les sacrifices pour les jeunes de 20 à 30 ans !

Et surtout, rien n'est définitivement gagné en matière des droits des femmes. Certaines batailles que l'on croyait derrière ressurgissent ponctuellement. Les lois en faveur de l'égalité femmes-hommes se font et se défont, les sanctions prévues pas vraiment appliquées. Les ministres se succèdent et mettent ce combat en haut de leurs priorités... ou non. Aujourd'hui, quand nous écrivons ces lignes, il est envisagé de revenir sur la loi sur l'égalité d'août 2014 par souci de simplification, en supprimant l'obligation pour les entreprises de plus de trois cents employés de produire un Rapport de situation comparée (RSC) sur la situation des hommes et des femmes au sein de la société.

Tout comme les Risques psychosociaux (RPS), cette règle impose aux entreprises de mesurer leur parité. Et de mettre en œuvre de vraies politiques pour l'égalité femmes-hommes.

L'amendement à la loi a été revu *a minima* sans satisfaire pleinement les féministes.

Si rien n'est engagé de manière proactive et solidaire, l'égalité réelle entre femmes et hommes serait atteinte dans quatre-vingts ans, tellement la

progression est lente⁴. « Voire jamais... » selon la dirigeante de l'agence de publicité BETC, Mercedes Erra⁵, «... si les femmes n'arrachent pas cette égalité. Les femmes portent cette part de responsabilité dans l'évolution vers l'égalité femmes-hommes, en conservant et faisant encore vivre de vieux schémas mentaux. »

Face à ces constats, il est urgent de faire évoluer la situation des femmes, pas seulement pour des questions d'égalité mais parce qu'elles constituent un impératif pour la compétitivité. En Europe, une pénurie de 24 millions de personnes actives est à prévoir en 2040 et donc les femmes constituent un vivier de talents. Les accompagner à gravir les échelons du pouvoir permet d'anticiper cette pénurie.

La loi du 4 août 2014 vise à renforcer l'égalité femmes-hommes dans les sphères privées, publiques, médiatiques et professionnelles. Sa mise en œuvre est laborieuse, maintenant qu'elle a été votée ; elle est ambitieuse et contraignante pour les entreprises, et les échéances sont rapprochées. Pour combattre la non-mixité dans certains secteurs, comme les assistantes maternelles ou les programmeurs informatiques, l'État s'est fixé qu'en 2025, un tiers des métiers doit avoir dans ses effectifs au moins 40 % du sexe le moins représenté (contre 12 % en 2015).

Aujourd'hui, les directions générales enjoignent leur direction des ressources humaines et leur direction de la mixité ou de la parité, si elle existe, à trouver des réponses précises pour assurer l'égalité hommes et femmes dans les entreprises et répondre aux *quotas* imposés par la loi. Les grandes entreprises lancent donc des programmes de diversité, comme chez Google, et s'efforcent plus ou moins de rattraper le temps perdu. L'enjeu n'est pas de donner de la « représentativité » au beau sexe, avec des *quotas*, il s'agit de *business*.

Le changement de culture par lequel devra passer la France pour y arriver pose de larges questions où les débats sur le genre sont virulents. La société résiste de peur de lâcher ses vieilles croyances et stéréotypes bien ancrés encore dans les mentalités, et aussi certains avantages. En effet, cela impose, par exemple, un partage du pouvoir par les hommes qui ne sont pas toujours prêts à céder la place.

.....
4 Source : « Rapport mondial sur la parité entre les hommes et femmes », Forum économique mondial, *The Global Gender Gap Report*, 2014.
5 Source : CLES. *Des raisons d'espérer*, article, juin-juillet 2015.

Les femmes et les hommes sont-ils dotés des mêmes capacités ? Selon les stéréotypes courants, la femme est sensible et humaine. L'homme est viril, ce qui signifie fort et courageux.

Les femmes sont jugées d'abord sur leur image, les hommes sur leurs compétences. Et les perceptions des capacités de la femme par rapport à celles de l'homme sont différentes.

Les femmes sont-elles capables d'assumer les mêmes responsabilités que celles des hommes ? Ont-elles les qualités pour diriger, imposer, négocier à haut niveau ? Sont-elles douées pour les jeux de pouvoir ? Ont-elles la même ambition que celle des hommes ? Leur émotivité n'est-elle pas un frein à leur carrière ?

Clichés ou réalités ? Les stéréotypes ont la vie dure et conduisent encore à une forte discrimination.

Comment se fait-il que dans certains secteurs, peu de femmes soient candidates : que ce soit dans les nouvelles technologies, les métiers plus scientifiques... beaucoup d'entrepreneurs se plaignent de ne pas trouver de profils féminins pour venir travailler dans leur secteur. Les filles seraient-elles peu douées pour les mathématiques et les sciences ? Ou juste conditionnées ?

Aujourd'hui encore, la société et ses messages subliminaux déterminent que la femme se doit avant tout d'être « une bonne mère », ce qui « contraint cette bonne mère » à certains sacrifices, en l'occurrence sa carrière. Mais pour les femmes qui se sont affranchies de ces culpabilités et rôles imposés par la société, le chemin vers le pouvoir et les responsabilités est long et chaotique. Elles se sentent vite « pas compétentes », n'osent pas s'affirmer, communiquer sur leurs réussites, dire « Je » plutôt que « Nous » et rencontrent le plafond de verre. Qui en détermine la hauteur de ce fameux plafond de verre ? Les entreprises et leurs dirigeants, ou les femmes elles-mêmes ? Ou les deux conjugués ?

Pour opérer ce changement de culture, l'image de la femme et son rôle dans la société doivent évoluer. Que ce soit dans l'éducation, le monde politique, financier et économique, les médias, les films, la société en général, la discrimination doit disparaître et être condamnée.

Très récemment encore, un opérateur de télécommunications vantait la rapidité de son débit comparable « au temps mis par votre femme pour changer d'avis ».

En mars 2015, la première adjointe à la mairie de Bordeaux, Virginie Calmels, dans la même journée, introduisait le salon de la mixité à Bordeaux et subissait des remarques sexistes et méprisantes d'Henri Guaino qui estimait qu'il n'était pas question « d'investir Loana aux régionales », Virginie Calmels ayant été présidente d'Endémol, première société de production télévisuelle française. Et ce machisme est monnaie courante en politique, beaucoup de femmes en ayant fait les frais.

Pour exemples : Cécile Duflot, en juillet 2012, huée à l'Assemblée nationale par des députés jugeant sa robe trop... excentrique, voyante... féminine ? Le député caquetant pour imiter une élue vert lors de son intervention en séance parlementaire, Axelle Lemaire, secrétaire d'État chargée du numérique, à qui un conseiller à Bercy demande si elle est la nouvelle secrétaire, Rachida Dati réduite à ses tenues vestimentaires, Fleur Pellerin traitée de « pot de fleurs » et, avant elles, Ségolène Royal à qui l'on prêtait une victoire au primaire grâce à son image, Édith Cresson traitée de Pompadour, Simone Veil en 1974 malmenée sur son projet de loi pour l'avortement défendu devant un parterre d'hommes (9 femmes pour 421 hommes). Elle représentait, selon ses dires, « le triple défaut d'être une femme, d'être favorable à la légalisation de l'avortement et, enfin, d'être juive » (extrait de son livre autobiographique *Une Vie*).

Et des exemples de ce genre sont encore très présents dans la société, dans les entreprises, dans les médias.

Même si les choses ont largement évolué depuis le début du XX^e siècle, surtout depuis 1944, le droit de vote des femmes et le mouvement féministe, le sentiment partagé par beaucoup d'entre elles est d'être traitées différemment et en inférieures et sur des critères plus physiques que professionnels.

Pourtant, les études, et notamment celle de McKinsey conduite depuis de nombreuses années sur le rôle des femmes au sein des instances dirigeantes des entreprises, tendent à prouver que plus les conseils d'administration et comités de direction sont féminisés, plus les entreprises sont performantes. Et les résultats prouvent que les entreprises qui comptent peu d'administratrices et de directrices au Comex sont moins performantes.

L'enjeu est de taille puisque la mesure de ce critère d'égalité a un impact sur le bilan social et donc sur la cotation en bourse. Il leur manque aussi en termes de compétitivité commerciale, la vision et les attentes d'une partie non négligeable de leur clientèle : les femmes.

L'étude *Women Matter* de McKinsey a montré, qu'une fois définie comme priorité stratégique, la progression de la mixité passait par la mise en place d'un véritable « écosystème à trois dimensions » :

- ▶ l'implication visible du *management* et de la direction générale ;
- ▶ le développement de programmes de formation pour les femmes visant à renforcer leur *leadership* ;
- ▶ la mise en place d'une politique RH adaptée aux besoins spécifiques des femmes.

Les solutions pour une parité performante et consentante existent et sont testées dans les pays scandinaves, et dans certaines entreprises françaises. Elles sont imposées par la loi dans certains pays et plus innées dans d'autres. Par exemple, le Canada, la Suède, la Norvège semblent avoir complètement intégré dans leur culture profonde la mixité, et profitent pleinement des bienfaits de la complémentarité des sexes. Les femmes et les hommes sont représentés sans discrimination et à égalité sans que les *quotas* viennent les imposer.

En France, qui impose par la loi des *quotas*, des entreprises ont mis au centre de leurs préoccupations la parité et l'égalité femmes-hommes. Elles mettent en place des mesures pour éliminer la discrimination envers les femmes et faciliter la vie privée et familiale des femmes en leur permettant d'être plus disponibles pour leur carrière.

Des réseaux de femmes ont fleuri partout pour créer de la solidarité, partager et offrir l'accès à des informations et formations, par exemple, les aidant dans leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Elles prennent de fait conscience de l'importance pour elles de développer leur confiance en soi et leur *leadership* en « osant » juste être elles-mêmes, sans « projection idéalisée ». Travailler sur « ce syndrome d'imposture » qui fait qu'elles se sentent obligées de toujours faire plus. Et apprendre à se promouvoir même si elles n'ont pas accompli l'escalade du Mont Blanc !

La loi et les *quotas* permettent de faire bouger les choses, mais elles n'apportent pas de solutions aux croyances et comportements discriminants ancrés depuis des siècles.

Il est du devoir des politiques de continuer à faire évoluer les lois pour une égalité pleine et entière, de contrôler et de faire appliquer les pénalités. En mai 2015, seules quarante-huit entreprises ont été sanctionnées depuis 2013, pour non-égalité salariale entre les femmes et les hommes. Et la liste des entreprises condamnées n'est pas publiée.

Il est du devoir de tous les acteurs impliqués : les directions régionales, départementales ou locales, les syndicats, les observatoires comme l'OCDE, les centres pour les insertions et les aides à l'emploi... de décliner ces politiques et de véhiculer une communication positive, active et contributive.

Il est du devoir des entreprises de toutes tailles, de la TPE aux grands comptes, d'adopter une démarche volontariste pour un changement de culture en agissant activement sur les stéréotypes sur le genre et en aidant les femmes à prendre le pouvoir en conciliant vie personnelle et vie professionnelle. N'oublions pas que le paysage économique de la France est basé sur les PME.

Il est du devoir de l'éducation de modifier les schémas mentaux des filles et des garçons et de favoriser la mixité des métiers dès l'enfance : en agissant très en amont, dès l'école primaire voire maternelle, sur les représentations des rôles et des métiers selon le genre. Les projets de la ministre de l'Éducation nationale, Najat Vallaud-Belkacem, vont dans ce sens et ses outils pédagogiques pour l'égalité entre les filles et les garçons visent à éviter la reproduction des stéréotypes par les enseignants. En subissant une discrimination inconsciente, les filles se freinent dans leurs ambitions, se ferment des portes, surtout des filières scientifiques, et des métiers qui pourraient les passionner aussi !

Il est du devoir des médias de promouvoir l'image de la femme en lui donnant des rôles où le personnage principal féminin a une histoire par elle-même valorisante et sans stéréotypes, et en contrôlant cette image de la femme objet qui met en valeur le produit dans un rôle stéréotypé de femme sexy, belle et aguicheuse.

Il est du devoir des réseaux de continuer leurs actions pour valoriser, soutenir et défendre l'égalité femmes-hommes, qu'ils soient mixtes, masculins ou féminins.

Il est du devoir des réseaux sociaux de contrôler et éliminer le sexisme ordinaire et de contribuer à l'égalité des genres.

Il est du devoir de chacun de réfléchir autrement... et d'agir pleinement à son niveau, dans l'éducation transmise à nos enfants et dans notre comportement social. La parité est l'affaire de tous dès le plus jeune âge. Et les parents sont les premiers acteurs pour véhiculer les bons messages à leurs enfants ; des messages où la notion de genre n'est pas limitante pour l'enfant et basée sur des stéréotypes. Éduquer, c'est être à l'écoute des besoins, des motivations et des talents de chacun.

Il est du devoir des femmes de prendre leur juste place à côté de celle des hommes.