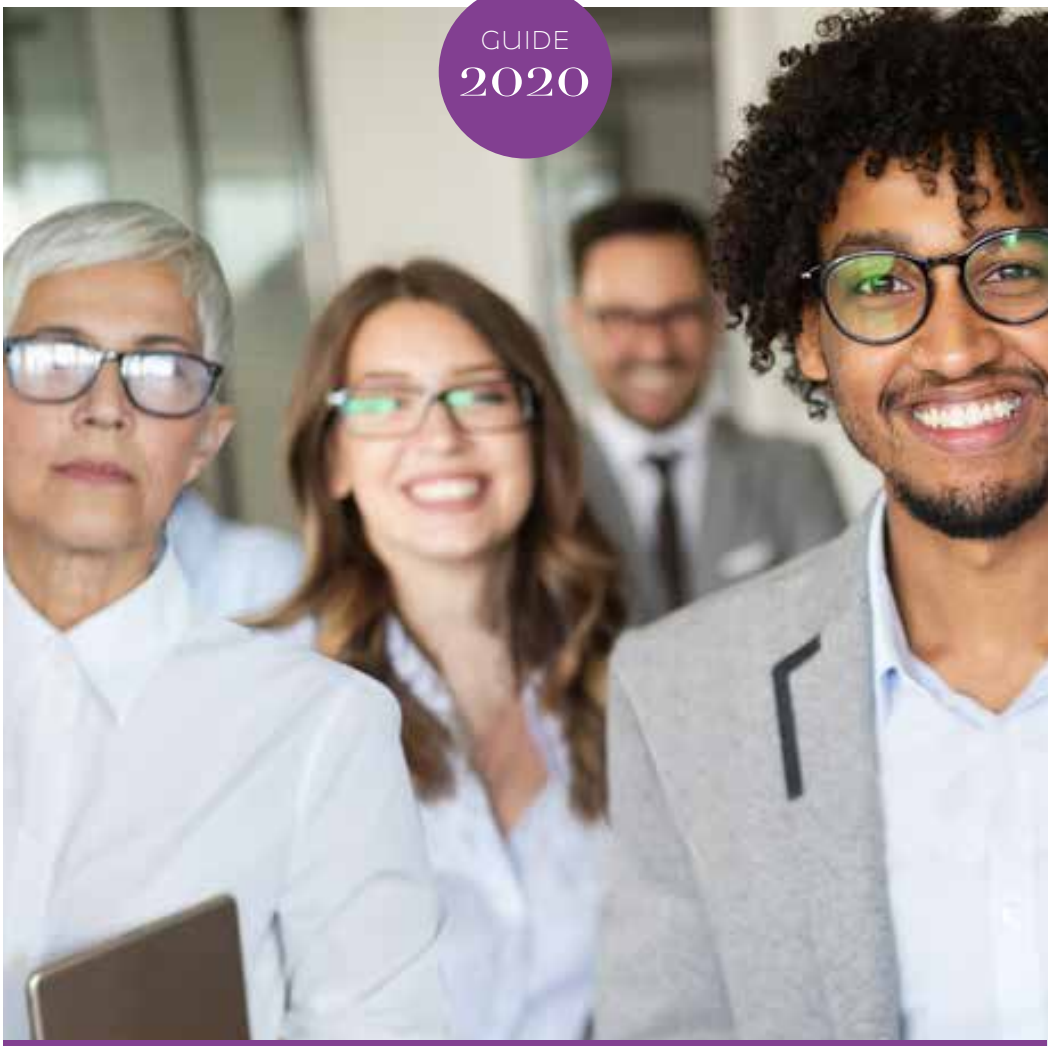
GUIDE
2020



ÉGALITÉ, MIXITÉ, DIVERSITÉS

DES ENTREPRISES À L'IMAGE DE LA SOCIÉTÉ

News RSE

Temporis **S'ENGAGE !**

DES CHIFFRES QUI PARLENT

37 % De femmes franchisées

13 % De seniors délégués

Temporis®

1er réseau national d'agences d'emploi en franchise

Nora BARSALI
Fondatrice de News RSE

Changer de paradigme, une bonne fois pour toute !

Depuis plus d'un siècle en France, on continue de se battre pour l'égalité entre les femmes et les hommes, de dénoncer le plafond de verre, le sexisme ordinaire, les abus de pouvoir masculins, et cela malgré un solide arsenal législatif et réglementaire et des principes inscrits dans le droit français.

Force est de constater que les inégalités persistent dans le monde professionnel, que des filières sont désertées par les femmes, et que de nombreux obstacles (maternité, statut de mère célibataire) portent encore trop souvent préjudice à celles-ci. En effet, ces inégalités affectent non seulement la carrière des femmes, mais aussi leur vie personnelle, leurs capacités financières,et souvent la qualité de vie de leurs enfants. C'est encore plus vrai pour les familles monoparentales en France.

La crise sanitaire que nous venons de vivre démontre que les femmes sont en première ligne pour assurer les services essentiels de la société tout en faisant face à leurs obligations familiales. Les femmes doivent aussi être en première ligne quand il s'agit de revaloriser leur carrières, d'accéder à des postes de direction et trouver leur juste place dans l'économie et la société de demain.

À l'heure où la parole des femmes se libère, à l'heure où des hommes et des dirigeants s'engagent enfin pour améliorer le sort de leurs consœurs, épouses, filles ou collaboratrices, à l'heure où s'ouvre une nouvelle campagne contre les violences faites aux femmes, voici un guide qui met en avant des bonnes pratiques et des organisations qui s'affichent sur ces enjeux d'égalité.

Certes, il est encore nécessaire de rappeler les chiffres et les faits, incontestables, les inégalités salariales, les discriminations directes et indirectes, les instances de direction peu féminisées, et sans diversité, les filières encore trop masculines où les femmes subissent un sexisme ordinaire digne des temps anciens, parfois inspiré des pratiques condamnables de certaines – soit disant – « grandes écoles »…

Mais à l'heure de la crise sanitaire, qui fragilise les plus vulnérables, qui déstabilise les organisations, qui impacte la performance des entreprises, s'impose à nous la vigilance pour que les femmes ne redeviennent plus la variable d'ajustement de la vie économique et pour que l'égalité Femme-Homme demeure un droit. Je suis convaincue qu'il est possible de changer de paradigme en prenant comme levier ce triptyque égalité, mixité, diversités.

C'est pourquoi ce guide donne la parole à des entrepreneur-e-s et des décideur-e-s qui osent, à des présidentes de réseaux et des dirigeants d'entreprises qui innovent et démontrent, par leurs actions concrètes que l'égalité est un formidable levier pour le bénéfice de tous. Car comment imaginer une société plus juste, plus inclusive, plus humaine, plus cohérente sans cet équilibre et cette reconnaissance fondamentale d'une partie de l'humanité, dans sa diversité.

Sommaire

Avant-propos de Nora Barsali, présidente de News RSE 1
Interview de Muriel Penicaud, Ministre du Travail 4

PARTIE 1
Égalité professionnelle, mixité, diversités : Du texte à la pratique

Chapitre 1 / Égalité-Mixité : La longue marche des femmes dans la vie économique
L'égalité professionnelle, une nécessité incontestable 8
Index de l'égalité professionnelle : un outil pour avancer et avoir des résultats ! 13
Carrières et place des femmes dans l'économie pour le monde d'après 15
La France exemplaire, oui, mais ! Floriane de Saint Pierre 16
« Les Femmes au cœur de l'Économie » : Chiara Corazza, directrice générale du Women's Forum for the Economy & Society 18
La mixité, le levier pour relever les grands défis mondiaux : Aline Aubertin, présidente de Femmes ingénieures et Céline Lazorthes, Fondatrice de Leetchi 22
Les leviers et solutions pour atteindre l'égalité professionnelle 26
La force des réseaux féminins : Nathalie Pilhes, présidente d'Administration Moderne 31

Chapitre 2 / De l'entrepreneuriat des Femmes
L'entrepreneuriat, levier de leadership et de performance pour les femmes 32
L'argent, nerf de la guerre : Viviane de Beaufort, professeure à l'Essec Business School 34
Comment booster l'entrepreneuriat féminin ? Marie Eloy, fondatrice de Bouge ta boîte 36
L'impact sociétal au service de l'ambition et de l'entrepreneuriat : Frédérique Clavel, fondatrice de Fincoach 38

Chapitre 3 / Diversités : pour plus de représentativité et de potentiels multiples
La diversité, un gisement de talents, constat et chiffres clés 39
Où en est-on ? Un bilan en demi-teinte 41
Les enjeux de la diversité 43
Les principaux obstacles à la diversité 43
Mesurer pour mieux optimiser les potentiels multiples : Nathalie Malige, dirigeante de Neurovalue 45
De nouveaux axes de progrès 46
Faire de l'inclusion et de la diversité des salariés une obligation de réussite : Jean-Louis Ribes, fondateur de l'entreprise adaptée DSI 49
« Devenir actrice de mon avenir », Laurence Pottier Caudron, présidente fondatrice de Temporis 51

PARTIE 2
Égalité, Mixité, Diversités : les entreprises s'engagent

BNP Paribas Real Estate : Un environnement de travail à l'image de la diversité de la société 54
Groupe BPCE : Pour un changement de culture durable en faveur de la mixité 58
Bayer France : Engagé pour une vie meilleure de ses salariés 62
Essec Business School : Ouvrir tous les champs des possibles 66
Harmonie Mutuelle : S'engager pour la protection et la valorisation du capital humain 68
KPMG : La diversité fait le talent 74
MGEN : Une mutuelle historiquement engagée pour l'égalité et les droits des femmes 76

Candidater aux Trophées Défis RSE 2021 83

© Benanteur Dahmane

INTERVIEW

MURIEL PÉNICAUD

Ministre du Travail

Quel est le bilan de l'index égalité professionnelle un an après son lancement en 2019?

Plus de 48 ans après l'inscription dans la loi du principe de l'égalité de rémunération, les femmes gagnent toujours 9 % de moins que les hommes à travail égal, 25 % de moins tout au long de leur carrière et 40 % de moins à la retraite. Cela doit changer !

Dans la loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » du 5 septembre 2018, j'ai souhaité changer d'approche pour permettre la fin des inégalités salariales entre les femmes et les hommes dans le monde du travail. Suite à des mois de travail avec les partenaires sociaux, les DRH et les réseaux de femmes, nous sommes passés d'une obligation de moyens – être couvert par un accord ou un plan sur l'égalité professionnelle – à une obligation de résultats : les entreprises devront corriger les écarts injustifiés entre femmes et hommes sous peine de pénalités pouvant aller jusqu'à 1 % de leur masse salariale. Je suis convaincue qu'on n'atteint des résultats qu'en mesurant les progrès. C'est pourquoi nous avons construit l'Index Egalité professionnelle.

Il est constitué de 4 ou 5 indicateurs, en fonction de la taille de l'entreprise, qui permettent de se rendre compte des points à corriger. Il est noté sur 100 points, en deçà de 75 points, les entreprises doivent engager d'urgence des mesures correctives, car elles sont « en alerte rouge ». Toutes les entreprises qui ont entre 75 et 99 points, doivent elles aussi progresser car l'égalité réelle est à 100 points.

L'Index de l'égalité professionnelle est entré en vigueur au 1er mars 2019 pour les entreprises de 1 000 salariés et plus ; au 1er septembre 2019 pour celles de plus de 250 et au 1er mars 2020 pour les entreprises de 50 à 250 salariés. Le 1er mars 2020 a également été la 2e mesure des écarts pour les entreprises de plus de 250 salariés. L'index a déjà produit des effets pour ces entreprises : en moyenne, elles sont passées de 82 à 86 points. Les lignes sont donc en train de bouger grâce à l'index.

Mais nous sommes encore loin de l'égalité réelle : je le répète, l'objectif étant que toutes les entreprises atteignent les 100 points.

L'index agit comme un révélateur : dans une grande entreprise sur deux, il a révélé que dans les 10 plus hautes rémunérations, une seule était perçue par une femme. Le plafond de verre est toujours une réalité !

Désormais, au 1er mars de chaque année, toutes les entreprises d'au moins 50 salariés devront avoir calculé et publié leur Index. Mon ministère a mis en place un dispositif complet pour les aider : simulateur de calcul, assistance téléphonique, formations, correspondants locaux…

Pourquoi faut-il rester vigilant sur le retour de congé maternité?

C'est choquant mais aujourd'hui, la maternité pénalise encore les femmes dans leur vie professionnelle, sur le plan de la rémunération immédiate mais aussi du déroulement de carrière. L'effet pénalisant s'accroît avec le nombre d'enfants : dès le premier enfant, la différence de salaire est visible, et elle se creuse fortement à partir du troisième enfant.

Pour lutter contre ce décrochage, la loi prévoit qu'« à la suite d'un congé de maternité, la rémunération doit être majorée des augmentations […] perçues pendant la durée dudit congé pour les salariés relevant de la même catégorie […] ». Cette obligation reste encore trop souvent ignorée. Le calcul de leur Index, permet aux employeurs de se rendre compte du problème et donc de le corriger rapidement.

Le respect de cette loi est l'une de mes priorités. Mes services ont engagé un travail de pédagogie nourri. Par exemple, dans la Mayenne, une douzaine de salariées d'une banque ont bénéficié d'une régularisation à la suite des observations de l'inspecteur du travail qui, lors d'un contrôle, avait constaté que la loi n'était pas respectée.

Des améliorations concrètes sont visibles grâce à l'Index : en 2019, 1 entreprise sur 3 n'augmentait pas toutes les femmes après un congé maternité. En 2020, c'est seulement 1 entreprise sur 10.

J'ai placé l'égalité professionnelle au nombre des priorités de l'inspection du travail qui a multiplié par quatre ses interventions depuis 2018.

Comment lutter contre les discriminations au sein des entreprises ?

L'égalité est l'une des trois valeurs fondatrices de notre République, elle exclue toute discrimination. Une discrimination au travail, c'est une différence de traitement illicite fondée sur des considérations comme le genre, l'orientation sexuelle, l'âge, la religion, l'origine… Les pratiques discriminatoires sous toutes leurs formes violent les droits fondamentaux de la personne humaine. Elles ont également un coût pour les entreprises et réduisent leur performance. Choisir un candidat selon son apparence, et non ses compétences et ses motivations, est un non-sens ; d'autant que la diversité d'une équipe permet de mieux appréhender le monde.

Au regard de cet enjeu, tous les leviers doivent être mobilisés : l'information, l'appui, le conseil et le dialogue social. La négociation collective doit prendre le relais : ainsi des entreprises ont conclu récemment un accord, à la suite de la publication des résultats de leur index, pour corriger la situation normale et arriver à atteindre l'égalité. C'est la voie à suivre, et ces accords attestent qu'elle est possible et fructueuse.

Par ailleurs, les services de l'inspection du travail doivent jouer pleinement leur rôle de conseil et de contrôle en lien avec les représentants du personnel.

La lutte contre les discriminations, qu'elles soient salariales ou de toute nature, doit être une vigilance de tous les instants, même et surtout dans des périodes d'incertitude majeure telle que celle que nous vivons actuellement, car les crises ont souvent pour conséquences d'accroître les inégalités.

Les entreprises ont une responsabilité sociale majeure. Les discriminations sont contraires à nos valeurs républicaines et à notre idéal tel que le définissait le Général de Gaulle : « sur toute la terre, nous considérons qu'il n'y a qu'une seule espèce humaine et cette espèce humaine-là ; nous voulons que, où qu'elle soit, de quelque couleur que soit sa peau, l'homme ait ses droits, sa liberté et la possibilité de décider, de disposer dignement de lui-même. C'est ce qui est l'idéal de la France ».

« Il est plus difficile de désagréger un préjugé qu'un atome »
EINSTEIN

PARTIE 1

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE, MIXITÉ, DIVERSITÉS : DU TEXTE À LA PRATIQUE

CHAPITRE 1

ÉGALITÉ-MIXITÉ : LA LONGUE MARCHE DES FEMMES DANS LA VIE ÉCONOMIQUE

L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE, UNE NÉCESSITÉ INCONTESTABLE

« C'est en 1919 que l'OIT a adopté sa première convention sur les femmes et le travail. Un siècle plus tard, après avoir franchi des obstacles qui paraissaient insurmontables, les femmes sont présentes en force sur le marché du travail. Cependant, même si au cours du siècle écoulé les femmes ont sérieusement progressé dans le monde du travail, l'autosatisfaction n'est pas de mise »[1]. « Il devient de plus en plus évident que l'égalité entre les femmes et les hommes revêt une importance primordiale dans les efforts visant à réduire la pauvreté et à stimuler le développement économique mondial ». Combler les écarts entre hommes et femmes dans le monde du travail demeure donc l'un des défis les plus pressants. » C'est pourquoi l'ONU a placé l'égalité professionnelle femmes-hommes parmi les 17 objectifs de développement durable incontournables pour transformer le monde. L'objectif n°5 porte sur l'égalité des sexes et l'autonomisation de toutes les femmes et les filles. Les femmes sont également concernées par l'objectif n°8 qui vise à promouvoir une croissance économique durable et inclusive, un emploi et un travail décent pour tous. Par conséquent, il s'agit pour les États et les entreprises de « garantir l'égalité des femmes et des filles à l'éducation, aux soins de santé, à un travail décent et à la représentation dans les processus de décisions politiques et économiques, ce qui nourrira l'instauration d'économies durables et sera bénéfique aux sociétés et à l'ensemble de l'humanité. »

Où en est-on en France ?

Selon le BIT, « Les inégalités entre les sexes en matière de participation au marché du travail sont particulièrement fortes en Afrique du Nord, en Asie du Sud et dans les États arabes. À l'inverse, les taux d'activité des femmes s'approchent progressivement de ceux des hommes dans de nombreux pays développés ». D'après le classement du Forum Économique Mondial[2] de 2020, la France se hisse au 15e rang, derrière l'Islande (plus généralement les pays scandinaves), la Nouvelle-Zélande, l'Irlande, le Nicaragua, la Slovénie… bien placée en matière de taux d'emploi chez les femmes, puisque ce pays enregistre les écarts de salaire entre les femmes et les hommes les plus faibles au sein de l'Union européenne, tandis que dans certains autres pays de l'UE les femmes ne gagnent que 55 % des revenus des hommes (Autriche, Pays-Bas). Si la mixité est en progression dans les conseils d'administration des entreprises du SBF 120[3], les femmes peinent encore à intégrer les Comex et les Codir. Une amélioration donc toute relative… **Elles représentent 41% des cadres, mais accèdent peu aux instances dirigeantes : elles ne sont que 20,6% dans les Comex/Codir du SBF 120. Et seulement 25% des Comex/Codir comptent au plus 10% de femmes.** L'arsenal législatif ne suffit plus pour en finir avec les inégalités professionnelles. Pour preuve, 59 % des entreprises ne sont dotées ni d'accord, ni de plan d'action sur l'égalité professionnelle. Les inégalités professionnelles entre les femmes et les hommes persistent et la liste est longue : inégalité dans l'accès à l'emploi, non-mixité des métiers, taux de chômage plus élevé, précarité accrue via le temps partiel, plafond de verre, carrières et promotions grignotées, rémunérations et retraites plus faibles… Et ce, alors que toutes les études prouvent que la mixité des métiers et la présence des femmes au niveau de l'encadrement constituent un levier de performance pour les organisations.

DE QUOI PARLE-T-ON ?

REPÈRES

Des inégalités professionnelles persistantes

- 83 % des Françaises entre 25 et 49 ans travaillent (contre 93 % des hommes).
- 24 % d'écart moyen entre les salaires des femmes et des hommes. 9 % à poste égal.
- 28 % des femmes travaillent à temps partiel (contre 6 % des hommes).
- 41 % des cadres sont des femmes (contre 20 % au début des années 1980).
- 17 % des postes de direction sont occupés par les femmes.
- 10 % du top management est féminin.
- 3 % de femmes présidentes d'entreprises.
- 15 % de femmes membres exécutifs.
- 40 % de femmes dans les conseils d'administration et de surveillance des entreprises du CAC 40.

Une faible mixité

- Les femmes ne représentent que 24% des employés du secteur technologique.
- Les femmes représentent 33% du secteur manufacturier de haute technologie.

Sexisme

- 80 % des femmes s'estiment régulièrement confrontées à des attitudes ou des décisions sexistes dans leur milieu professionnel.
- 72 % du travail domestique est assuré par les femmes.

(1) Emploi et questions sociales dans le monde, Tendances pour les femmes 2018 – Organisation Internationale du Travail
(2) Le classement du forum économique mondial de 2020
(3) Chiffres publiés par Ethics and Board le 09/03/2020

CE QUE DISENT LES ÉNQUÊTES

La France est le pays où les femmes travaillent le plus – 83 % des femmes entre 25 et 49 ans – mais où elles occupent les emplois à temps partiel, peu qualifiés, de subordination et d'exécution. La double ségrégation horizontale et verticale perdure : les femmes ne travaillent pas dans les mêmes secteurs professionnels que les hommes, et n'occupent pas dans les secteurs « dits féminins » les postes de pouvoir et de responsabilité. Ensuite, la division sexuée du travail, les horaires atypiques, le travail domestique et la charge familiale (728 h de plus par an !) les freinent toujours dans leurs ambitions.

• Un taux d'activité des femmes inférieur…

Le BIT[1] estime le taux d'activité global des femmes à 48,5 % pour 2018 (26,5 points en deçà de celui des hommes) à l'échelle mondiale. Dans les pays développés, il s'approche progressivement de celui des hommes pour atteindre en moyenne 69,3 % (vs 81,1 % pour les hommes, soit 11,8 points d'écart).
En France[2], les femmes restent moins présentes que les hommes sur le marché du travail, après une forte hausse de la participation féminine. En 2017, 83 % des femmes de 25 à 49 ans sont en activité en France métropolitaine, soit 10 points de moins que les hommes du même âge (contre un écart de 38 points en 1975, 1 femme sur 2 était active alors).

• … impacté par la maternité

Par ailleurs, ce taux diminue avec le nombre d'enfants à charge du ménage : de 88 % lorsqu'il n'y a aucun enfant, il passe à 85 % avec un enfant puis chute à 64 % avec trois enfants ou plus ; une baisse encore plus prononcée avec la présence d'enfants en bas âge, alors qu'au contraire le taux d'activité chez les hommes augmente avec la présence d'au moins un enfant (de 90 % à 96 %), puis il reste stable, quel que soit le nombre ou l'âge des enfants à charge. **On observe donc que la diminution du volume de travail lors de la maternité est un handicap à long terme pour la carrière des femmes.** L'arrivée du premier enfant est en effet un élément déclencheur de différences de trajectoires entre les femmes et les hommes.

• Une situation d'aidantes

Les femmes interrompent ou réduisent plus souvent leur activité que les hommes, non seulement pour élever leurs enfants, mais aussi pour venir en aide à leurs proches. En 2019, 57% des personnes venant en aide à un proche malade, âgé ou handicapé dans sa vie quotidienne étaient des femmes, et celles-ci y consacraient un plus gros volume horaire que leurs équivalents masculins. 17 % de ces « aidantes » déclaraient avoir dû aménager pour cela leur vie professionnelle, contre 10 % des « aidants » masculins.

• Précarité et temps partiel

Les études montrent une nette progression des femmes sur le marché du travail au cours des dernières décennies, notamment par le biais d'emplois à temps partiel qu'elles occupent pour 28 % d'entre elles, contre 6 % pour les hommes. Par ailleurs, en 2019 les femmes comptent pour 8,0 % dans la part des chômeurs âgés de 25 à 49 ans, contre 7,5 % pour les hommes. Leur taux de chômage se réduit progressivement depuis une dizaine d'années. À noter : selon le BIT, « certaines régions comme l'Amérique du Nord et l'Europe de l'Est, enregistrent des taux de chômage des femmes inférieurs à ceux des hommes. Au-delà des efforts déployés pour atteindre la parité en matière de niveau d'instruction et de qualifications, ces progrès sont également imputables aux effets négatifs durables de la crise économique de 2008, qui a eu des répercussions plus fortes sur certains secteurs à prédominance masculine, comme la construction. »

• Des écarts de rémunération persistants malgré une amélioration

Si en 2014, les revenus salariaux des femmes en emploi sont inférieurs de 24 % à ceux des hommes, ils ne sont plus que de 6 % en 2020.

En cause : l'écart salarial en défaveur des femmes, des secteurs d'activité moins rémunérateurs, ainsi que des métiers et postes de niveau inférieur. Si on tient compte de l'ensemble des déterminants connus des salaires (âge, ancienneté, expérience, temps partiel, type de contrat, diplôme, métier ou niveau de poste, secteur d'activité, zone d'emploi, taille d'entreprise), l'écart « inexpliqué » se situe autour de 8 à 10 %.

Un écart qui reste « inexplicable et inadmissible » pour la Ministre du Travail Muriel Pénicaud. De façon générale, les inégalités de salaires entre les femmes et les hommes croissent avec le niveau de qualification et de rémunération des métiers. En Allemagne, depuis janvier 2018, une nouvelle loi sur la rémunération permet aux femmes de demander la transparence sur le salaire de leurs collègues masculins !

• Des postes moins qualifiés

En dépit de leur niveau d'études plus élevé, les femmes occupent des postes moins qualifiés que les hommes. En 2019, 41,3 % des cadres sont des femmes contre 58,7 % pour les hommes (alors que la part des cadres a progressé de façon parallèle pour les femmes et les hommes depuis le début des années 1980, avec un écart constant de 6 points). La part de femmes parmi les cadres est passée d'environ 20 % au début des années 1980 à 41 % en 2019, particulièrement dans certains métiers de haut niveau tels que les professionnels du droit, les cadres des services administratifs, comptables et financiers ou les cadres de la banque et des assurances.

• Des métiers « dits féminins »…

On retrouve 28 % des femmes dans les professions intermédiaires (contre 23 % d'hommes), alors que les deux proportions étaient similaires au début des années 1980 (20 %). En 2015, elles sont 45 % à travailler dans l'administration publique, l'enseignement, la santé humaine et l'action sociale (vs 19 %). À l'inverse, les hommes sont 19 % à travailler dans l'industrie, et 11 % dans la construction, contre respectivement 8 % et 1 % seulement pour les femmes. De 2010 à 2012, la part des femmes approchait ou dépassait les 90 % dans les métiers suivants : assistantes maternelles, aides à domiciles, employés de maison, secrétaires et secrétaires de direction, coiffeurs ou esthéticiens, infirmiers et aides-soignants. Toutefois, la mixité des métiers s'améliore lentement depuis 1995.

(1) La loi Coppé-Zimmermann, visant à une représentation équilibrée des femmes et hommes au plus haut niveau, impose aux grandes entreprises de constituer leur conseil d'administration d'au moins 40% de femmes. Elle s'applique aux sociétés cotées mais aussi à toutes celles composées de plus de 500 salarié.e.s et comptabilisant au moins 50 millions d'euros de chiffre d'affaires
(2) EY, Panorama de la gouvernance 2018- https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-panorama-de-la-gouvernance-2018

• … et moins rémunérateurs

Les métiers les plus féminisés tendent à être les moins rémunérateurs : en 2012, le salaire horaire net moyen des métiers dits « féminins » était inférieur de près de 19 % à celui des métiers « masculins ». Les cinq métiers aux salaires horaires les plus faibles sont ainsi des métiers à dominance féminine : aides à domicile et aides ménagères, employés de maison, coiffeurs et esthéticiens, assistantes maternelles, agents d'entretien.

Ainsi, même à niveau de poste égal, les femmes tendent à se concentrer dans les entreprises et secteurs d'activité qui versent les salaires les plus modestes. Par conséquent, les femmes sont plus diplômées que les hommes, mais dans des spécialités moins rémunératrices.

• Partage du pouvoir : la lente féminisation des instances dirigeantes

La loi Copé-Zimmermann[1] a constitué une formidable avancée pour les femmes dans le partage du pouvoir. Promulguée en 2011, elle prévoyait 40 % des femmes dans les conseils d'administration des grandes entreprises à horizon 2017.

Objectifs : répondre à des enjeux d'égalité, faire bénéficier la gouvernance des entreprises des effets positifs de la mixité, notamment sur les processus de décision et mettre en visibilité des « roles models » qui stimulent l'ambition des femmes à tout niveau de l'organisation.

En octobre 2018, le cabinet d'audit EY et Labrador ont d'ailleurs publié une étude sur la gouvernance des sociétés[2] cotées qui fait état de ces progrès limités en matière de mixité dans les instances dirigeantes.

À NOTER

Les femmes sont largement majoritaires parmi les 65 ans ou plus (57 %) et leur part croît avec l'âge, en raison de leur longévité. Après 65 ans, les femmes vivent plus souvent seules que les hommes, et plus souvent en institution et dans des situations de dépendance.

Des écarts de retraites importants

Les différences de carrières professionnelles se traduisent chez les femmes par des départs à la retraite plus tardifs d'un an en moyenne et des pensions de droit direct inférieures de 42 % par rapport aux hommes[3]. « L'Insee souligne toutefois que les droits conjugaux et familiaux (pension de réversion, par exemple) permettent de réduire cet écart à 26 % en moyenne. » Les hommes touchent 1 739 euros brut de pensions contre 1 065 euros pour les femmes[4].

(3) *Le Monde*, Mars 2017- https : //www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2017/03/07/les-inegalites-hommes-femmes-en-12-chiffres-et-6-graphiques_5090765_4355770.html
(4) Rapport de la direction de la Recherche et des Statistiques (DREES)

REPÈRES

LES DATES CLÉS DES DROITS DES FEMMES EN FRANCE

Les droits des femmes ont réellement commencé à évoluer à partir des années 1970, avec la définition de politiques publiques destinées à assurer l'égalité professionnelle et salariale, ainsi qu'une meilleure articulation des temps de vie.

1946 Suppression de la notion de « salaire féminin ».
1972 Le Président Georges Pompidou signe la loi qui inscrit dans le code du travail l'égalité professionnelle et l'égalité salariale entre les hommes et les femmes.
1974 Création du premier Secrétariat d'État à la condition féminine, confié à Françoise Giroud.
1976 La mixité devient obligatoire pour tous les établissements scolaires publics.
1983 Loi Roudy : Yvette Roudy, ministre des Droits de la femme, pose le principe de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.
1992 Loi créant le délit de harcèlement sexuel dans les relations de travail.
2000 Mise en œuvre d'une politique d'égalité des chances dans le système éducatif ; promulgation de la première loi sur la parité politique et l'égalité d'accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives.
2001 Loi Génisson relative à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, qui précise et complète la loi Roudy de 1983.
2006 Loi Ameline : Nicole Ameline réaffirme l'égalité des salaires avec la suppression des écarts salariaux entre les femmes et les hommes dans un délai de 5 ans.
2008 Inscription dans la Constitution de « l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives, ainsi qu'aux responsabilités professionnelles et sociales ». La loi achève la transposition complète des textes européens en matière d'égalité de traitement, définit les notions de discrimination directe et indirecte, assimile les faits de harcèlement moral et sexuel aux discriminations et renforce la protection des victimes.
2010 Loi prévoyant des sanctions financières contre les structures publiques et privées (> 50 salariés) ne faisant pas de l'égalité salariale un sujet de dialogue social.
2011 La Loi Copé-Zimmerman oblige les grandes entreprises cotées en Bourse et celles non cotées de plus de 500 salariés, à nommer « 20 % de femmes dans les Conseils d'Administration d'ici 2014, et 40 % de femmes à l'horizon 2017 ».
2012 • Loi relative au harcèlement sexuel, précisant les éléments constitutifs de l'infraction et aggravant les peines encourues.
• Loi Sauvadet instaurant un quota de 40 % de nominations de femmes aux postes d'encadrement supérieur et dirigeant d'ici 2018 dans le secteur public.
2013 • Création du Haut Conseil à l'Égalité entre les hommes et les femmes (HCE hf), avec l'objectif de réduire les inégalités entre les sexes dans les domaines politiques, économiques, culturels et sociaux.
• Loi ESR pour l'Enseignement Supérieur et la Recherche, dite loi Fioraso, inscrivant la parité dans toutes les instances de gouvernance des universités et enseignements supérieurs.
2014 Loi sur l'égalité hommes-femmes, portée par la Ministre des Droits des femmes, Najat Vallaud-Belkacem adoptée par l'Assemblée Nationale le 4 août 2014.
2018 • Loi renforçant la lutte contre les violences sexuelles et sexistes, portée par Marlène Schiappa, secrétaire d'Etat à l'égalité entre les femmes et les hommes, promulguée le 3 août 2018.
• Loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, portée par Muriel Pénicaud, ministre du travail, promulguée le 5 septembre 2018. Elle met en place plusieurs critères de contrôle dès 2019 sur : l'écart de rémunération entre hommes et femmes, le pourcentage de femmes augmentées après un congé maternité, l'écart entre la part des femmes et celle des hommes augmentés, l'écart entre le temps moyen s'écoulant entre deux promotions pour les femmes et les hommes, le nombre de femmes parmi les 10 salariés les mieux payés de l'entreprise.
2020 Toutes les entreprises de plus de 50 salariés doivent calculer et publier leur Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au plus tard le 1er mars 2020.

INDEX DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : UN OUTIL POUR AVANCER ET AVOIR DES RÉSULTATS !

Depuis le 1er mars 2020, l'Index de l'Égalité Professionnelle Femmes-Hommes concerne toutes les entreprises qui comptent plus de 50 salariés, c'est-à-dire près de 40 000. L'Index est fait pour corriger la situation « socialement inacceptable et économiquement absurde » selon Muriel Pénicaud de la discrimination professionnelle des femmes.

Malgré le principe « à travail de valeur égale, salaire égal », 9 % d'écarts de salaire subsistent entre les femmes et les hommes occupant un poste identique. L'écart s'élève à 25 % tout poste confondu et à 37 % au moment du départ à la retraite. L'Index créé par la « Loi pour la Liberté de choisir son avenir professionnel » du 5 septembre 2018 s'attaque à l'inégalité dans les rémunérations, mais aussi lors des promotions et à ce moment-phare qu'est la maternité. La loi, qui s'inscrit dans la reconnaissance de l'égalité hommes-femmes comme une grande cause quinquennale, comprend également des mesures contre les violences sexistes et sexuelles au sein de l'entreprise.

Qu'est-ce que l'Index de l'égalité ?

L'Index de l'égalité professionnelle permet de comparer la situation des femmes et des hommes au sein d'une même entreprise. Cinq indicateurs (quatre seulement pour les entreprises de 50 à 250 salariés) sont dotés d'une note individuelle, entre 0 et 40. Leur somme doit aboutir à 100 points. Ces marqueurs ne prennent pas seulement en compte les différences entre les salaires, mais aussi les perspectives de carrière, avec le point délicat des augmentations au retour de congé de maternité (une obligation légale lorsque les salariés au même poste ont été augmentés). Le cinquième indicateur, la différence des promotions entre les femmes et les hommes s'applique aux entreprises de plus de 250 salariés. Concrets, ces indicateurs permettent de repérer les points faibles et les leviers sur lesquels agir. Transmis à l'Inspection du travail (Direccte) ainsi qu'au Comité social et économique de l'entreprise (CSE) l'Index doit être chaque année publié sur le site internet de l'entreprise dans un but de transparence et d'information.
Quand son résultat est inférieur à 75 points, l'entreprise doit prendre des mesures correctives pour y remédier, dans un délai de 3 ans. Les pénalités, proportionnelles, pourront atteindre 1% de la masse salariale au 1er mars 2022 (au 1er mars 2023 pour les entreprises de 50 à 250 salariés). L'Index ne remplace pas l'obligation de négocier sur l'égalité professionnelle, qui concerne toutes les entreprises d'au moins 50 salariés.

Les cinq indicateurs

1. L'écart de rémunération: comparaison des rémunérations moyennes des femmes et des hommes, par tranche d'âge et par catégorie socioprofessionnelle (CSP) ou autre classification des postes : 0 à 40 points.
2. L'écart de répartition des augmentations individuelles entre les femmes et les hommes : 0 à 20 points pour les entreprises de plus de 250 salariés et 0 à 35 points pour celles de 50 à 249 salariés.
3. L'écart de répartition des promotions entre les femmes et les hommes (uniquement pour les entreprises de 250 salariés et plus) : 0 à 15 points.
4. Le pourcentage de salariées augmentées au retour de congé maternité : 0 ou 15 points.
5. La parité entre les femmes et les hommes parmi les dix plus hautes rémunérations : 0 à 10 points.

Des entreprises accompagnées

Depuis janvier 2020, une assistance téléphonique est disponible au 0 800 009 110 (service gratuit + prix d'un appel) pour répondre à toutes les questions sur le calcul de l'Index.

Le Ministère du Travail a édité un Question-Réponses, publié un simulateur en ligne (index-egapro-travail-gouv.fr)(1). Plus de 120 référents régionaux ont été désignés au sein des Direccte pour aider chaque entreprise à calculer son Index et, le cas échéant, à mettre en place des mesures de correction.
Les contrôles de l'Inspection du travail sur les questions liées à l'égalité professionnelle ont quadruplé, passant de 1730 à 7000 par an.
C'est pour aider les entreprises à le mettre en œuvre que le ministère du travail a développé un outil simple, fiable et efficient. L'égalité est mesurée dans toutes ses dimensions ; l'outil met en évidence les axes de progression. L'obligation de publication doit entraîner une réflexion collective, et les mesures de correction sont obligatoires. En effet, les entreprises qui ne publient pas leur index ou qui ne mettent pas en œuvre de plan de correction en cas de note inférieure à 75/100 s'exposent à une pénalité financière jusqu'a 1 % de la masse salariale.

Les premiers enseignements

Élargi depuis le 1er mars 2020 à toutes les entreprises d'au moins 50 salariés, l'Index concernait les entreprises de plus de 1 000 salariés depuis le 1er mars 2019 (et celles de plus de 250 salariés à partir du 1er septembre 2019). Un premier point, daté du 13 septembre 2019, révélait que toutes les entreprises avaient des efforts à faire. 17 % étaient en alerte rouge. Les 1240 entreprises de + de 1000 salariés obtenaient en moyenne 83/100.

Deux points faibles identifiés :

• La question des retours de congé maternité pour les « mères de famille » dans des entreprises ne remplissant pas leur obligation légale d'augmenter leurs salariées en retour de congés alors que leurs collègues occupant le même poste l'ont été dans le même temps.
• Le fait non abouti d'avoir 4 femmes au moins parmi les 10 plus hautes recommandations.

Lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes

Coté salarié, comment faire si je suis victime d'un harcèlement sexuel ? Coté employeur,comment agir concrètement suite à un signalement, procéder à une enquête interne et assurer la poursuite des relations de travail ? Ces questions sont posées dans le guide pratique et juridique réalisé par la Direction générale du travail(2) : Comment réagir face au harcèlement sexuelet aux agissements sexistes au travail ?

Ce document s'appuie sur le cadre juridique et la jurisprudence pour clarifier les droits et obligations de chacun, victimes et témoins de harcèlement sexuel, ou employeurs confrontés à de telles situations.
Ce guide fait partie des outils mis en œuvre par la « Loi pour la Liberté de choisir son avenir professionnel », avec la désignation d'un référent, élu du personnel, au sein du Comité social et économique (CSE) pour les entreprises de 250 salariés et plus, et la formation systématique sur le sujet des inspecteurs du travail et des professionnels de la médecine du travail.

(1) L'outil de calcul et de déclaration de votre index égalité professionnelle Femmes- Hommes sur le site https://index-egapro.travail.gouv.fr
(2) Guide pratique et juridique contre le harcèlement sexuel, Ministère du Travail, 2019
(3) L'Express-Somme Toute, Marlène Schiappa veut mettre l'égalité femmes-hommes au cœur de la relance post-Covid-19 par Valérie Lion, mai 2020
(4) Enquête nationale réalisée par Bouge ta Boite auprès de 494 femmes, avril 2020
(5) *Le Monde*, novembre 2019
(6) Rapport Equal Pay Day, BPW international, avril 2019

CARRIÈRES ET PLACE DES FEMMES DANS L'ÉCONOMIE POUR LE MONDE D'APRÈS

Plus que jamais, la revalorisation de la place des femmes dans la société s'impose comme une priorité et doit être intégrée au développement économique durant cette période d'après-crise. C'est la raison pour laquelle les associations professionnelles de femmes, les réseaux d'entrepreneures, les ONG mais aussi le monde institutionnel s'activent depuis la crise sanitaire.
La secrétaire d'État chargée de l'Égalité entre les femmes et les hommes et de la Lutte contre les discriminations, Marlène Schiappa, a décidé d'agir sur le terrain de l'émancipation économique des femmes en transmettant dès le 8 mai 2020 à l'Élysée une quinzaine de propositions afin de revaloriser les métiers, les carrières et les salaires des femmes qui ont été en première ligne pendant la crise : infirmières, aides-soignantes, enseignantes, caissières…(3) L'émancipation économique des femmes, la place des femmes dans les instances dirigeantes et l'entrepreneuriat féminin doivent aussi faire l'objet de discussion à l'échelle internationale dans le cadre du prochain G7 (de nombreuses ONG comme ONU Femmes y travaillent).
Plusieurs réseaux féminins se sont également mobilisés afin d'alerter le gouvernement sur les risques particuliers qui pèsent sur les entrepreneures, à l'image du manifeste de Elle&Co, ou de l'étude de Bouge ta Boite(4) qui alerte sur la fragilité des TPME dirigées par les femmes. Cette étude nous fait part du fait qu'après un mois de confinement, 54 % des dirigeantes considèrent que leur entreprise est en situation de risque fort ou élevé de dépôt de bilan. Si tous les entrepreneurs sont impactés, les femmes le sont davantage. Ceci est dû au fait qu'elles sont pour la plupart confinées avec leurs enfants et sont contraintes de jongler entre les enfants, leur entreprise, les taches ménagères, et les devoirs. Depuis début mars, les deux tiers des dirigeantes parviennent au maximum à travailler 4 h par jour et n'ont maintenu au mieux que 20 % de leur activité. Comme tous les entrepreneurs, elles ne bénéficient ni de la sécurité de l'emploi, ni d'un revenu fixe assuré tous les mois, et ont généralement investi dans leur entreprise leurs économies. Et comme beaucoup de TPE, les dirigeantes ne disposent souvent que de deux à trois mois de trésorerie d'avance. De nombreuses études démontrent par ailleurs que les femmes entrepreneures accèdent également moins au fonds et aux crédits bancaires.

L'ÉCART ENTRE LES RÉMUNÉRATIONS DES HOMMES ET DES FEMMES SE RÉDUIT, MAIS PERDURE TOUJOURS

À partir du 5 novembre à 16 h 47 et ce jusqu'au 31 décembre(5), les Françaises cessent symboliquement d'être rémunérées. Dans notre pays, à travail de valeur égale, le salaire des femmes reste inférieur de 9 % à celui des hommes. Et cet écart s'élève à « 25 % tous postes confondus » et à « 37 % au moment du départ à la retraite » selon l'institut Eurostat.
L'index égalité professionnel est un outil très efficace qui permet de progresser dans la lutte contre les écarts de salaires entre les hommes et les femmes. En effet, toutes les entreprises d'au moins 50 salariés doivent calculer et publier leur index de l'égalité processionnelle chaque année. Cette obligation de transparence mène les entreprises à vouloir améliorer leur index chaque année, ce qui à terme réduit cet écart(6).
Certificat d'égalité salariale, transparence sur la rémunération
Les Glorieuses militent pour l'instauration de trois mesures en faveur de l'égalité salariale. Tout d'abord, la création d'un certificat d'égalité salariale, prouvant qu'une entreprise rémunère aussi bien ses employées que ses employés, à poste et responsabilités égales. Ensuite, le mouvement plaide pour une transparence totale en matière de rémunérations dans chaque compagnie. Le cheval de bataille ultime reste la maternité. Elles demandent l'allongement du congé paternité au niveau du congé maternité post-accouchement.

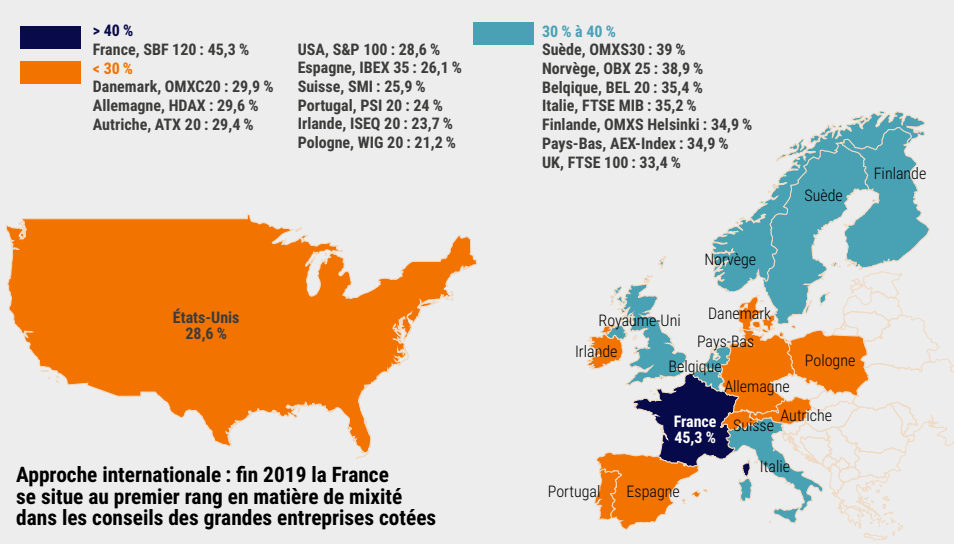
DES ENJEUX À L'ÉCHELLE DE LA PLANÈTE

L'enjeu de la parité au sein des fonctions de pouvoir et de direction est un enjeu auquel il est important de répondre aujourd'hui à l'échelle internationale. En France, la loi Copé Zimmermann de 2011 a amorcé une logique globale d'insertion des femmes dans les instances dirigeantes en instaurant un quota : 40 %, pour équilibrer les genres au sein des conseils. Cette loi a porté ses fruits puisqu'on constate fin 2019 une importante féminisation au sein des entreprises françaises. En effet, les entreprises tricolores se positionnent comme leaders mondiaux des grands pays avec plus de 45 % de femmes dans les conseils d'administration des grandes entreprises cotées du SBF 120, soit un taux supérieur à l'objectif de 40 % fixé par la loi Copé Zimmermann. À titre de comparaison, les grandes entreprises américaines, allemandes, espagnoles ou encore danoises comptent moins de 30 % de femmes au sein de leur instance non-exécutive (cf. graphique 1).

En revanche, la France est mauvaise élève quand il s'agit de la féminisation de ses comités de direction ou exécutifs. En effet, le taux de mixité de plus haute instance exécutive reste sous la barre des 20 %, significativement derrière les États-Unis, le Royaume-Uni ainsi que les pays scandinaves. Le pays leader en terme de représentation des femmes au sein des Comex / Codir est la Norvège, avec un taux de 25,9 %. Néanmoins, il est important de noter que les taux de mixité ont triplé en France, depuis 10 ans. De 6,3 % de femmes dans les Comex et Codir du CAC 40 en 2007, la France est passée à 19 % en 2019 (cf. graphique 2).

Source : www.ethicsandboards.com

Ethics and Boards évalue en France et à l'international la gouvernance des sociétés cotées et observe notamment la place réservée aux femmes dans les instances dirigeantes.



Approche internationale : fin 2019 la France se situe au premier rang en matière de mixité dans les conseils des grandes entreprises cotées

INTERVIEW

FLORIANE DE SAINT PIERRE

Entrepreneure et co-fondatrice d'Ethics and Boards

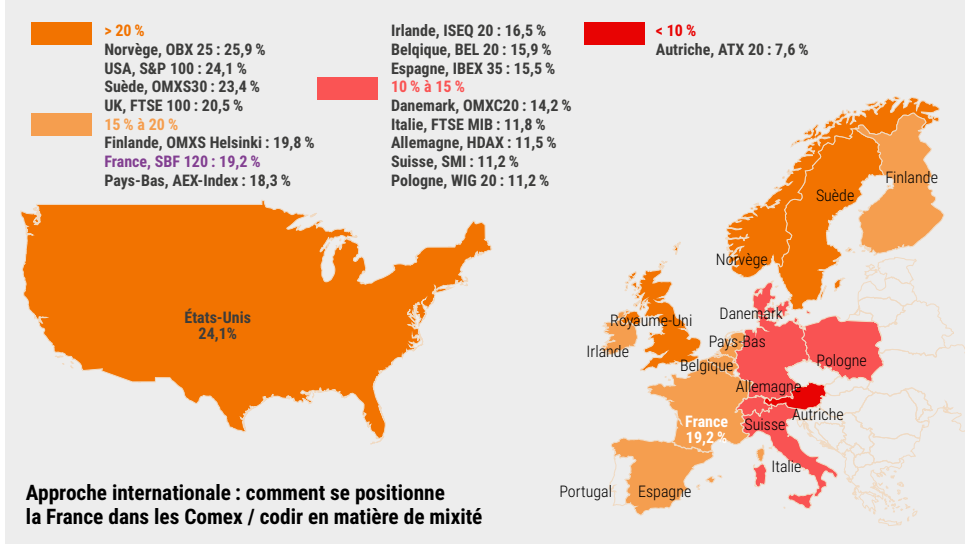
« La France exemplaire, oui, mais ! »

Selon vous, quelle est la prochaine étape pour inciter les femmes à occuper de hautes fonctions dans l'entreprise ?

Avec plus de 90 % d'hommes à la tête d'une société du SBF120, ce sont plutôt les hommes qui doivent être incités lorsqu'il s'agit de nommer des femmes aux plus hautes fonctions de l'entreprise. Il est intéressant de remarquer que les femmes DG ou Présidentes de Directoire du SBF120 ont formé des Comex/Codir en moyenne plus féminisés de 5 points que l'indice. Il est donc nécessaire que les Conseils d'Administration et les Comités de Nomination, maintenant largement féminisés, nomment des femmes à la tête des entreprises. Pour se faire, il faut que les entreprises assurent le développement des femmes dans les responsabilités de direction de centre de profit. C'est la responsabilité du Conseil, de la Direction Générale, mais aussi de la Direction des Ressources Humaines de s'assurer que les femmes dans les Top 100 et dans les Comex soient non seulement représentées de manière équilibrée, mais se voient aussi proposer des postes qui les préparent à être en position de succéder à un dirigeant.

Comment favoriser l'accès au crédit et aux levées de fonds pour les femmes voulant créer ou développer une entreprise ?

Il faut la volonté de demander à chaque acteur du crédit ou de l'investissement, notamment public, de s'engager sur le financement des femmes entrepreneures à tous les stades du développement de leur entreprise : start-up, TPE, PME, ETI, société cotée, etc. Demander aux fonds d'investissement de communiquer leur % d'investissement réalisé dans des entreprises fondées ou co-fondées et dirigées par des femmes serait une première étape et un quota d'investissement à envisager si les chiffres restent trop faibles. Enfin, il serait utile de créer et de promouvoir un Next 40 des sociétés fondées, co-fondées ou dirigées par une femme.



Approche internationale : comment se positionne la France dans les Comex / codir en matière de mixité

INTERVIEW

CHIARA CORAZZA

Directrice Générale du Women's Forum for the Economy & Society

Quelle est la situation globale en matière d'égalité professionnelle au niveau international ?

Malgré des réels progrès, elle reste alarmante. Seulement la moitié des femmes sont actives sur le marché du travail, contre 80 % des hommes(1). Pourtant, si l'égalité était atteinte à l'horizon 2025, 240 millions d'emplois seraient créés, soit une augmentation de 28 trilliards de dollars du PIB mondial(2). Il faut donc agir, et vite, car sinon il faudra attendre un siècle pour obtenir la parité femmes-hommes(3). Des bonnes nouvelles pour la France qui passe du 45e rang en 2013 au 15e rang en 2019 (2e pays du G7)(4) en matière d'égalité professionnelle femmes-hommes.

Que comptez-vous faire pour assurer l'empowerment des femmes ?

Je suis fière de l'influence que le Women's Forum a acquis en France et dans le monde pour réaliser des actions à impact positif sur des sujets qui concernent l'humanité entière. Nous pouvons compter sur le soutien sans faille des membres de notre Comité Stratégique : AMEX, AXA, Bayer, BNP Paribas, Google, L'Oréal, Microsoft, P&G et Publicis Groupe. Je me réjouis également d'avoir créé en 2018 les Daring Circles, groupes de travail dans des domaines où les femmes sont plus impactées, mais où leur valeur ajoutée est primordiale : climat, santé, business, STEM, intelligence artificielle. Ces Daring Circles lancent des initiatives innovantes :

• La Charte d'Engagement pour les Femmes et le Climat démontre l'impact du leadership au féminin à tous les niveaux pour lutter contre le changement climatique et accélérer la transition vers une économie plus verte et plus inclusive. Cette charte est le résultat des travaux du Daring Circle Women & Climate.

• L'entrepreneuriat au féminin et l'accès aux financements sont une autre priorité. La Charte d'engagement du Daring Circle Women & Business promeut les entreprises détenues par des femmes au sein des chaînes d'approvisionnement et des filières d'achat.

• Le Call to Action lancé par le Daring Circle Women & AI veille à inclure les femmes dans la conception et le déploiement de l'intelligence artificielle pour supprimer les biais de genre.

• Le rapport « Addressing the health barriers through technology », publié par le Daring Circle Women & Access to Health, identifie les principaux obstacles rencontrés par les femmes en matière d'accès à la santé, et comment la technologie peut les surmonter.

Le Women's Forum agit pour que les femmes aient la place qu'elles méritent et pour qu'elles soient associées pleinement à la création d'une société plus inclusive et plus juste pour tous. Nous œuvrons pour "Embracing power & purpose" and engage for impact!

(1) *Closing the gender gap*, IMF, 2019
(2) *How advancing women's equality can add $12 trillion to global growth ?*, McKinsey, 2015
(3) *Global Gender Gap Report*, World Economic Forum, 2020
(4) *Ibid.*.
(5) *World Economic Forum (2016), The Industry Gender Gap : Women and Work in the Fourth Industrial Revolution.*
(6) *Gender Scan*,Global Contact, 2019
(7) *Quelle place pour les femmes dans le numérique ?*, Fondation Femmes@Numérique, 2019

RAPPORT : «LES FEMMES AU CŒUR DE L'ÉCONOMIE»

Le Women's Forum est engagé pour améliorer la place des femmes dans les STEM. Dans le monde, seulement 24 % des femmes travaillent dans ces domaines(5). En France, le nombre de femmes spécialistes de l'ICT n'a augmenté que de 12 % entre 2013 et 2018 contre 21 % en Europe(6) et elles représentent seulement 27 % des codeurs(7). Il est crucial que les femmes aient les mêmes opportunités que les hommes pour faire face aux défis du futur. Grâce à l'expertise du Women's Forum et de son réseau international, à l'issue du G7 présidé par la France en 2019, Chiara Corazza, Directrice Générale du Women's Forum, a été chargée de piloter un plan de mobilisation nationale pour la promotion des STEM auprès des filles et des femmes. Les 27 propositions figurent dans le rapport « Les femmes au cœur de l'économie », remis au Gouvernement le 5 février 2020.

Éducation : tout se joue dès le plus jeune âge

Afin de créer l'identité STEM des jeunes filles, il faut une approche transversale qui concerne les parents, le personnel éducatif, les entreprises, les médias. Les deux temps forts sont l'enfance (5-10 ans) et l'adolescence (12-16 ans). Un plan d'action interministériel s'impose pour initier les plus jeunes aux STEM via une méthode ludique et lutter contre les stéréotypes.

Études supérieures : consolider l'attrait vers les STEM

L'enseignement supérieur intervient à l'âge pivot des choix de carrière. Le financement joue un rôle clé, il faut l'orienter vers des organismes qui font progresser le nombre de filles dans les STEM. De plus, des objectifs chiffrés de 40 % de filles dans les écoles et universités STEM d'ici 2025 sont essentiels. Il convient de valoriser les universités les plus paritaires dans les filières STEM pour que les entreprises puissent y diriger leur taxe d'apprentissage.

Les STEM à tout âge

Il est primordial de promouvoir la formation et la reconversion vers les STEM tout au long de la vie. L'application MonCompteFormation lancée par Muriel Pénicaud, Ministre du Travail, pourrait s'enrichir d'un espace dédié aux femmes dans les métiers STEM.

Les entrepreneures dans les STEM

Il faut assurer un accès équitable des femmes aux appels d'offres publics et privés ainsi qu'aux financements. Pour les start-ups fondées par les femmes, il est nécessaire d'établir un objectif chiffré de 25 % d'ici 2025.

Carrières des femmes : les clés de la réussite

L'État se doit d'être exemplaire : l'index d'égalité salariale femmes-hommes doit également être transposé à la fonction publique. Des indicateurs de mixité doivent être développés et publiés dans les rapports annuels. Afin d'attirer et retenir les talents féminins STEM, il convient de favoriser un meilleur équilibre des temps de vie et rendre obligatoire le congé paternité de 11 jours dont 2 dans la période juste avant l'accouchement. Des quotas de 30 % de femmes issues des STEM dans les CA d'ici 2025 et dans les Comex d'ici 2030 garantiront l'accès des femmes à des postes stratégiques.

INTERVIEW

JULIE WALBAUM

Directrice générale de Maisons du Monde

Comment répondez-vous aux questions de mixité, d'égalité des genres au travail au sein de Maisons du Monde ? (Depuis votre arrivée avez-vous impulsé une nouvelle politique ?)
Maisons du Monde est une entreprise où les talents féminins sont très bien représentés. 2/3 de nos collaborateurs sont des femmes et 76% de nos magasins sont managés par des Directrices. Notre Comité Exécutif est quant à lui à parité : 50 % de femmes et 50 % d'hommes. Au-delà de la mixité, nous voulons cultiver la diversité sous toutes formes parce qu'elle a de la valeur pour l'entreprise, pour nos clients et partenaires : diversité des profils, des origines, des parcours…

Rien ne vous prédisposait à prendre les rênes de ce groupe, mais vous avez décidé de postuler en interne tout en étant mère de trois enfants. Quels sont les ressorts qui ont motivé votre décision de postuler aux plus hautes fonctions de Maisons du monde ?
Je connaissais bien Maisons du Monde ayant accompagné son développement depuis 4 ans, en tant que Directrice du Digital et du Marketing. J'avais également participé à son introduction en bourse en 2016. Je souhaitais poursuivre cette belle aventure et j'avais un projet pour l'entreprise : conjuguer croissance et responsabilité, convaincue que les entreprises doivent être à la fois créatrice de valeur économique, environnementale et sociétale. Sur le plan personnel, je savais pouvoir compter sur l'extraordinaire soutien de mon mari. Pourtant lui aussi très occupé (il est banquier d'affaires), il n'a pas hésité à endosser un rôle plus important dans la gestion de notre petite entreprise familiale. Nos enfants ont toujours une présence parentale importante, voyant au moins l'un de nous deux tous les matins et tous les soirs. Cet équilibre était fondamental pour moi. Une réussite ne se fait jamais seul.

Vous êtes l'une des rares femmes directrice générale d'une entreprise du SBF 120 en France, est ce qu'un management féminin existe selon vous, et quelles sont les caractéristiques spécifiques aux femmes pour diriger une entreprise ?
En tant que femmes, je pense que nous sommes particulièrement disposées à écouter et partager.

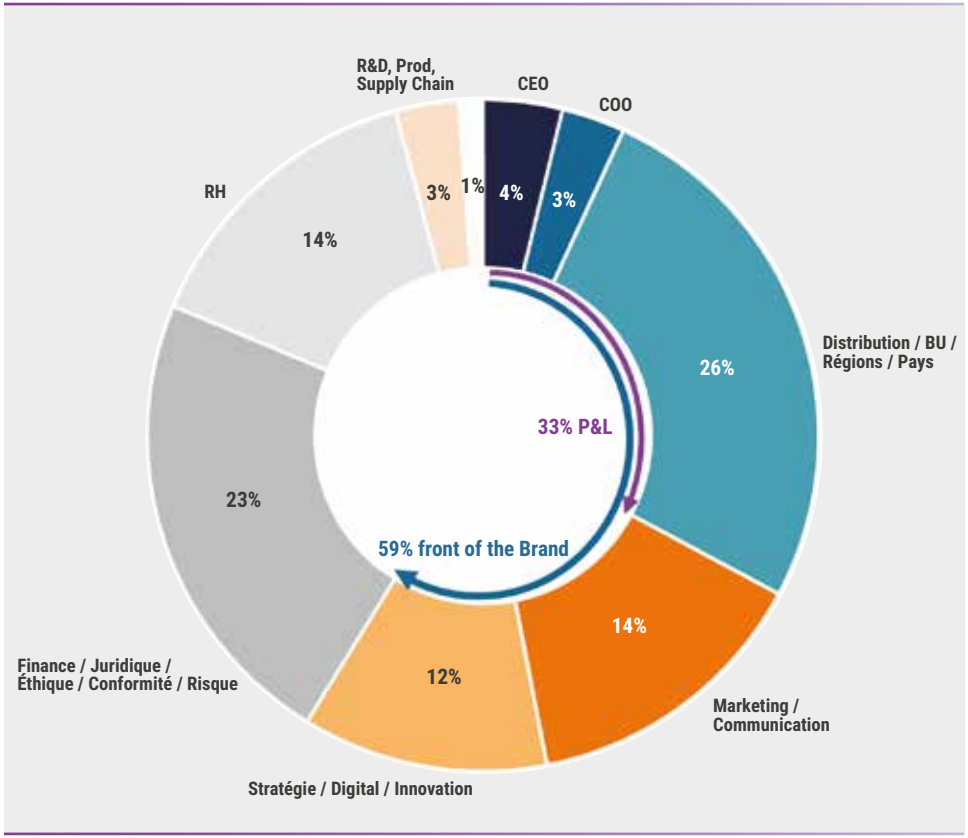
Et le rôle millénaire que nous avons joué dans la transmission et le lien nous donne assez naturellement une vision globale des enjeux, ainsi qu'une approche de long terme.

Face à la transformation environnementale que notre monde doit opérer, et le rôle que doivent jouer les entreprises, ces qualités me semblent absolument nécessaires.

LES POSTES OCCUPÉS PAR LES FEMMES
AU SEIN DES COMEX / CODIR DANS LES ENTREPRISES APPARTENANT AU SBF 120

De nombreuses études montrent que les femmes se font de plus en plus rares au fur et à mesure que l'on s'élève dans la hiérarchie et qu'elles demeurent minoritaires dans les postes à hautes responsabilités. Aujourd'hui, la parité s'arrête encore aux portes du pouvoir, même si la situation s'améliore. En effet, près de 40 % des femmes dans les Comex / Codir occupent des fonctions support.
La plupart d'entre-elles occupent des fonctions de distribution (26 %), de marketing ou de communication (14 %); ou encore des fonctions dans le secteur des ressources humaines (14 %). Seulement 4 % des femmes atteignent un poste en tant que directeur général.
Afin de rétablir l'égalité des chances et favoriser l'accès des femmes à des postes de direction, la mise en place de quotas dans les comités de direction devrait figurer dans le projet de loi que Bruno Le Maire, ministre de l'économie et Marlène Schiappa, secrétaire d'État auprès du Premier ministre, devraient présenter en 2020.

PRÈS DE 40 % DES FEMMES DANS LES COMEX / CODIR OCCUPENT DES FONCTIONS SUPPORT



Source : www.ethicsandboards.com

LA MIXITÉ, LE LEVIER POUR RELEVER LES GRANDS DÉFIS MONDIAUX

Les freins à l'égalité dans le monde du travail, depuis l'éducation jusqu'à la retraite, sont multiples et bien identifiés. Les femmes qui parviennent à franchir le plafond de verre ont intégré l'exigence de l'hyper-performance et s'exposent à un risque de burn-out. Aujourd'hui, le challenge consiste à déconstruire les stéréotypes pour faire évoluer la mixité et revaloriser les compétences associées aux femmes… pour faire d'elles des travailleur.se.s comme les autres.

Des stéréotypes tenaces

Les stéréotypes de genre sont tenaces et constituent l'un des obstacles les plus importants à la progression des femmes dans l'univers professionnel. Ce sont des croyances ancrées dans l'inconscient collectif qui renvoient à une représentation biaisée et souvent diminuée des femmes. Présentés comme l'expression d'une complémentarité naturelle (!) entre les sexes, les rôles des hommes et des femmes sont peu remis en question, au bénéfice d'un non-partage du pouvoir en défaveur des femmes. Ils sont le résultat d'une histoire marquée par l'éviction des femmes de certains apprentissages et domaines de savoirs qui permettent l'accès aux positions hiérarchiques. « Alors qu'au Moyen-Age un certain nombre d'activités professionnelles étaient mixtes et que les textes des statuts et règles des métiers étaient écrits au féminin et au masculin, aujourd'hui le masculin est partout crédité d'une valeur supérieure au féminin »[1]. Ainsi, au plan des résultats scolaires, les enseignant.e.s attribuent la réussite des filles à leur travail et celle des garçons à leurs capacités intellectuelles. Les garçons sont ainsi profilés pour occuper les postes de pouvoir, les filles pour se charger du foyer. Ces stéréotypes légitiment la hiérarchie et les différences de positions sociales de l'un et l'autre sexe. Des études prouvent qu'à performances égales, les filles ont en moyenne une moins haute opinion de leurs capacités, sont plus anxieuses face aux exercices de mathématiques et s'attribuent plus facilement que les garçons la responsabilité de leurs échecs.

Mots d'hommes / maux de femmes : du sexisme ordinaire au harcèlement sexuel

Le mouvement #MeToo lancé sur les réseaux sociaux en octobre 2017 pour dénoncer les agressions sexuelles et les harcèlements, suite à l'affaire Weinstein, est sans précédent. *« Il a jeté une lumière crue sur les difficultés spécifiques que rencontrent les femmes artistes et sur les inégalités systémiques entre les femmes et les hommes dans le domaine de la culture*[2]. » Le mépris des femmes commence par des mots, parfois cachés sous de prétendus compliments. Il s'agit le plus souvent de gestes ou de propos à connotation sexuelle répétés. 20 % des femmes font face au quotidien à du harcèlement de rue et 80 % des femmes s'estiment régulièrement confrontées à des attitudes ou des décisions sexistes dans leur milieu professionnel. Notre culture latine peut se montrer indulgente face aux allusions sexuelles et sexistes et les attribuer à des « lourdauds ». Sauf qu'elles ont toujours pour but d'avilir la femme en niant son professionnalisme pour s'en prendre à son physique ou à sa féminité. Par ailleurs, le lourdaud n'adresse pas ses déplaisantes « plaisanteries » à ses supérieures. Dans 3 cas sur 10, les victimes se trouvent dans une situation d'emploi précaire. Les jeunes femmes sont davantage exposées, et il existe une corrélation positive entre violences au travail et violences dans la vie conjugale.

La non-mixité des métiers

L'insertion professionnelle, le déroulement de carrière, le positionnement sur le marché du travail des filles ne sont hélas pas à la hauteur de leur meilleure réussite scolaire.« Les personnes concernées par l'orientation – enseignant.e.s, les conseiller.ère.s d'orientation, mais aussi les élèves et leur famille – fonctionnent sur des stéréotypes sur ce qui est ou n'est pas pour les filles et les garçons »[3]. Le partage sexué des savoirs qui anticipe et maintient la division sexuée du travail s'opère à tous les paliers d'orientation. Dans les pays de l'OCDE, 53 % des garçons contre 38 % de filles envisagent une carrière scientifique. En France, si les filles représentent 59 % des étudiants à l'université, elles ne sont que 42 % dans les classes préparatoires aux grandes écoles et 27 % des élèves ingénieurs.

(1) Françoise Vouillot, *op. cité*
(2) Rapport du HCE sur les Inégalités entre les femmes et les hommes dans les arts et la culture, Rapport n°2018-01-22-TRA-031 voté le 22 janvier 2018
(3) Françoise Vouillot, *op. cité*
(4) *Le Monde*, 8 mars 2016
(5) Dominique Meda, *Le Monde,* 5 mars 2016

Les filles ne diversifient pas suffisamment leur choix et les garçons sont encore plus réticents à s'engager dans des professions dites féminines. Pour eux, vouloir faire une profession majoritairement exercée par des femmes, c'est risquer d'être exclu des vrais garçons, voire être soupçonné d'homosexualité. **Sortir des sentiers battus des orientations traditionnelles impose aux filles une contorsion identitaire : faire ce que font les garçons aussi bien qu'eux sans leur ressembler.** Les collégien.ne.s manifestent donc un désintérêt pour les professions perçues socialement comme atypiques de leur sexe.

Le plafond de verre

L'écart salarial est aussi lié au plafond de verre, à savoir l'absence de promotion chez les femmes. Si hommes et femmes évaluent de la même façon les aspects positifs d'une promotion (pouvoir, rémunération) les femmes y voient plus d'aspects négatifs (conflits au travail, contrainte sur la vie personnelle)[4]. De plus, l'idée selon laquelle l'homme doit pourvoir aux besoins de sa famille réduit le travail de la femme au statut de revenu secondaire. D'où une moindre recherche de promotion par les femmes qui intègrent dans leur comportement le fait de disposer de revenus inférieurs à ceux de leurs conjoints. L'autolimitation qui est déjà intervenue dans l'orientation scolaire intervient également au cours de la carrière des femmes : les stéréotypes et préjugés sur les rôles et capacités, les obstacles liés à la sphère familiale et à l'environnement social, les obstacles organisationnels dans l'entreprise. **« Les horaires atypiques et la non-prévisibilité des horaires sont des handicaps pour la vie familiale. Si on veut que les femmes aient accès comme les hommes à l'emploi, il faut que ceux-ci permettent de concilier vie professionnelle et vie familiale »**[5]. Outre les changements organisationnels au sein de l'entreprise comme du foyer, la lutte pour l'égalité et la mixité exige une remise en cause de nos stéréotypes dans nos manières de penser et d'agir, au sein de la famille, à l'école et au travail.

Le non-partage du pouvoir

Des siècles de patriarcat ont fait intérioriser aux femmes un sentiment d'infériorité quant au leadership ; elles ne sont pas naturellement considérées comme des leaders par les hommes puisque ces derniers valorisent la virilité et d'autres aspects typiquement masculins, et ont tendance à promouvoir ce qui leur ressemble. Sans parler de l'indisponibilité présupposée des femmes qui sont mères de jeunes enfants… Par ailleurs, une majorité de femmes est encore concernée par le complexe de l'Imposteur. Les travaux menés sur le rapport des femmes à l'ambition et au pouvoir établissent clairement une ambivalence entre le désir de réussir, de se réaliser et une difficulté à s'exposer. **Certaines femmes et notamment les plus jeunes de la génération « Y » semblent avoir franchi le pas, mais on est loin du compte en termes de confiance et de capacité à se valoriser.** Résultat : bien souvent, les entreprises aimeraient recenser davantage de femmes dans leurs CA, CS, même Comex mais elles peinent à trouver les profils idéaux. Ces entreprises font donc appel à des femmes déjà administratrices ailleurs, ou ne respectent tout simplement pas les quotas et s'acquittent de leur amende.

L'inégale répartition des obligations familiales et domestiques

Le travail domestique reste l'apanage des femmes, et cela dans tous les pays, à haut ou à bas revenu, ce qui limite leurs capacités à augmenter leur durée de travail rémunéré, formel et salarié. **Selon l'Insee, les femmes en couple avec enfants assurent 23 heures de travail domestique par semaine contre 9 pour les hommes.** Soit 728 heures de plus par an que leurs conjoints (plus de 4 mois de travail) ! Elles s'occupent des travaux les plus contraignants : aux hommes le bricolage et le jardinage, aux femmes le ménage et la garde des enfants ; et portent également la charge mentale de l'organisation de la maison : elles se sentent responsables – et sont rendues responsables.
Elles assument donc plus des 2/3 du travail domestique ; un déséquilibre qui s'accroît avec la naissance des enfants : bon nombre d'entre elles réduisent leurs horaires professionnels et 40 % interrompent leur activité après leur congé maternité pendant au moins un mois à la naissance du deuxième enfant. La majorité des managers continuent de penser qu'avoir une famille et des enfants est un obstacle à la prise de responsabilité pour les femmes… mais pas pour les hommes ! Pour finir, ce sont elles qui prennent en charge majoritairement les dépendants –parents âgés.

INTERVIEW

ALINE AUBERTIN

Présidente de Femmes Ingénieures

Face au déficit de femmes dans vers les filières et métiers scientifiques et techniques, comment encourager l'orientation des jeunes vers ces métiers tout en travaillant sur les freins et les stéréotypes ?

Cette question n'appelle pas de réponse simple, puisque les raisons, qui éloignent les jeunes filles des études scientifiques sont multiples. L'association Femmes Ingénieurs a réfléchi à différentes propositions, parmi lesquelles :

1. Repenser la place des sciences et de l'ingénierie dans l'éducation : Il faudrait en particulier repenser la formation initiale et continue en sciences des professeur·es des écoles. Issus pour la plupart de formations non scientifiques, elles et ils ne sont parfois pas à l'aise avec les outils numériques et avec la science en général et donc peu armés pour combattre les stéréotypes. Par ailleurs, la réforme du lycée de 2019 amène les lycéen·nes à faire un choix de combinaisons de spécialités, qui sera déterminant pour accéder aux études scientifiques supérieures. Or, l'accès à ces options ou spécialités dépend du lieu d'habitation, d'où une discrimination en fonction du milieu social.

2. Encourager l'orientation des jeunes vers les filières scientifiques et techniques, en agissant pour mieux informer et former les élèves, mais aussi les parents sur les métiers scientifiques et techniques, en montrant qu'ils conviennent tout autant aux filles qu'aux garçons. Chaque élève devrait avoir été sensibilisé·e aux métiers techniques et scientifiques au moins une fois dans son cursus d'étude, a minima aux moments-clés de l'orientation.

3. Combattre les stéréotypes sur les femmes et les sciences en généralisant une formation initiale et continue sur l'égalité filles-garçons pour les enseignant·es et les psychologues de l'éducation nationale, et pour les personnels de l'éducation, qui comme nous tous sont imprégnés des stéréotypes de la société, sur les rôles sociaux et les métiers. Les manuels scolaires, les livres et les productions multimédias destinés à la jeunesse sont eux aussi porteurs de stéréotypes, ce qui n'est plus acceptable.

4. Mettre en place une démarche volontariste pour augmenter le nombre de femmes dans les écoles d'ingénieurs et autres formations scientifiques supérieures, et développer une politique de prévention des violences sexistes envers les jeunes femmes dans les filières d'étude où elles sont très minoritaires, ce qui peut amener à un environnement sexiste.

5. Autoriser et favoriser la féminisation systématique de tous les termes des procès-verbaux des soutenances de thèse, diplômes et autres jurys d'examens, pour que les femmes soient visibles. Par exemple, certaines universités refusent le terme doctoresse (ou docteure).

*Il existe de nombreuses associations et des réseaux féminins sur vos métiers *, que fait le réseau Femmes ingénieures pour changer la donne ? Travaillez-vous avec d'autres réseaux ?*

Parce que nous avons la conviction que l'égalité réelle est source de richesse, l'association Femmes Ingénieurs valorise les ingénieurEs pour inspirer notre société. Nous sommes une association loi 1901, reconnue d'intérêt général, présente sur tout le territoire avec des délégations régionales. Nous sommes très tournées vers le monde extérieur, en agissant en partenariat avec de nombreux réseaux, associations et entreprises, pour représenter les 200 000 ingénieures françaises.

Comment rendre attractif la carrière des femmes scientifiques, techniciennes et ingénieures et les promouvoir ?

Les métiers des scientifiques, techniciennes et ingénieurs sont méconnus parce que invisibles. Nous rêvons d'une campagne de communication nationale pour ces métiers, comme celle réalisée pour les métiers de l'armée par exemple, ou une série télévisée, avec des femmes ingénieures ou techniciennes. L'objectif est de s'adresser à tous pour donner du sens aux métiers techniques et de mettre en valeur leur diversité.

INTERVIEW

CÉLINE LAZORTHES

Fondatrice de Leetchi et de Mangopay,
elle est également à l'initiative du collectif Sista*

Céline Lazorthes a créé la cagnotte en ligne Leetchi en 2009 à l'âge de 26 ans, qu'elle a vendu en 2015. Elle y est restée opérationnelle jusqu'à juin 2019. Elle a également créé Mangopay, une plate-forme à logique tripartite utilisée par plus de 3000 développeurs en Europe et qui représente les activités B2B de Leetchi. Aujourd'hui, elle préside le conseil de surveillance de Leetchi et garde un œil avisé sur son groupe et participe au collectif Sista qu'elle a co-fondu et qui milite activement pour accélérer le financement des entreprises montées par des femmes.

Selon vous, quelle est la clé de la réussite ?

Pour se lancer dans l'aventure entrepreneuriale, savoir bien s'entourer est essentiel, que ce soit du point de vue professionnel comme personnel. D'un point de vue professionnel, le choix des collaborateurs est primordial afin de créer un environnement de travail dans lequel nos collaborateurs font preuve d'ambition aux vues de l'entreprise et de son projet, ce qui est propice aux initiatives. Cela commence dès le premier salarié recruté. Par ailleurs, il faut constituer intelligemment son advisory board, et ses fonds d'investissements.

Comment avez-vous instauré la mixité au sein de Leetchi ?

Lorsque j'ai fondé Leetchi, j'ai recruté une première collaboratrice. Puis le fait que nous étions deux femmes a beaucoup joué dans les autres recrutements qui ont suivi et qui étaient également très féminisés. Aujourd'hui, au sein de notre groupe, il y a 46 % de femmes et cela à tous niveaux du management. Au directoire notamment, il y a une femme et un homme. Les comités de direction et les postes de développeurs sont également très féminisés. Le poste de CEO était auparavant occupé par moi-même, et est aujourd'hui encore occupé par une femme. Leetchi et Mangopay ont donné envie aux femmes de s'investir car il y avait déjà un environnement de travail mixte. En termes d'embauche, ce qui prime est « à compétences égales, on prend une femme car c'est le genre le plus sous-représenté ».

Selon vous, pourquoi les femmes sont encore si peu nombreuses dans l'entrepreneuriat et quelles difficultés rencontrent-elles pour créer leur entreprise ?

Les femmes dans ces milieux sont encore trop peu nombreuses ; notamment à cause de fonds d'investissement trop masculins. Seulement 2,6 % du venture capital des fonds d'investissement va aux femmes. Ces fonds d'investissement sont enthousiastes à l'idée de promouvoir la mixité, qui est source de richesse ; mais lorsqu'on leur fait savoir qu'il faut des femmes partners, ceux-ci sont plus exigeants avec les femmes, qui mettront plus de temps à accéder aux postes.

L'accès au financement et aux prêts est donc profondément inégalitaire. Nous voulons qu'il y ait autant de femmes financées que de femmes qui créent car l'argent est le nerf de la guerre quand on veut se lancer dans l'entrepreneuriat. Face aux difficultés que rencontrent les femmes j'ai lancé dans le cadre du Conseil National du Numérique le collectif Sista*. Celui-ci a pour mission de promouvoir un leadership mixte, ainsi que de contrer ce déséquilibre dans le financement des projets soutenus par des femmes. Celui-ci regroupe 300 femmes entrepreneures partageant une ambition collective « ensemble on est plus fortes ; plus visibles ». Notre force vient du fait que l'on pose nos propos de façon chiffrée : « compter les femmes pour que les femmes comptent », afin que les institutions et le monde économique prennent conscience des réalités vécues par les femmes. Nous avons également établi une charte Sista en partenariat avec le conseil national du numérique. Désormais, environ 70 fonds d'investissement se sont engagés à financer 25% d'équipe féminine, à avoir un minimum de 30% de femme Partner dans leur équipe et à communiquer des données sur l'évolution des effectifs féminins.

LES LEVIERS ET SOLUTIONS POUR ATTEINDRE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

Développer un leadership féminin nécessite d'agir au niveau de tous les obstacles à l'égalité professionnelle femmes-hommes. Des solutions existent. Elles constituent autant de défis à relever pour les femmes et les hommes de bonne volonté.

DÉFI 1

COMMENT DÉCONSTRUIRE LES STÉRÉOTYPES ?

Les solutions

- **Prendre conscience que nous sommes tous porteurs de stéréotypes**. Cette responsabilité relève d'abord des parents et de l'Éducation Nationale, sinon on ne constaterait pas « que les garçons de plus de 18 ans vivant chez leurs parents ne travaillent que 8h10 par semaine pour l'unité domestique contre 14h40 pour les filles ». Les stéréotypes ne se bornent pas à attribuer à l'un ou l'autre sexe des « qualités ». Ils les hiérarchisent de façon grossière. Patience, minutie, appétence pour le soin, intérêt pour autrui, sens du « care », seraient les aptitudes féminines ; des compétences naturelles peu valorisées. Alors que la compréhension des rouages techniques, mathématiques ou financiers, demanderait elle études, réflexions, qualités opérationnelles. Le monde financier serait complexe et la psyché humaine simpliste...
- **Éduquer à l'égalité dès le plus jeune âge, y compris à l'école.** On sait que les filles réussissent comme les garçons un exercice présenté comme un test de dessin, et le ratent lorsqu'elles y voient un exercice de géométrie[1]. Comme le spécifie Catherine Vidal, dans ses travaux, une étude menée auprès de 50 000 adolescents dans 69 pays a montré que plus l'environnement socio-culturel est favorable à l'égalité entre les sexes, plus les filles obtiennent de bons scores aux tests de mathématiques[2].
- **Féminiser les noms de métiers.** « Ne pas pouvoir nommer le féminin c'est organiser l'invisibilité des femmes. Instiller dans la tête des petites filles sur le banc de l'école que le masculin l'emporte sur le féminin n'est pas neutre[3] ». 30 ans après la publication de la circulaire sur la féminisation des noms de métiers, fonctions, grades ou titres, il arrive encore régulièrement d'entendre « Madame le député » ou de lire « une professeur »[4].

DÉFI 2

COMMENT COMBATTRE LE SEXISME ?

Les solutions

- **Mobiliser les médias et l'industrie culturelle** (édition, presse, cinéma, audiovisuel) dans la prévention et la lutte contre les stéréotypes de genre. « L'image des femmes dans les productions culturelles oscille entre stéréotypes et invisibilité. Que ce soit au théâtre, au cinéma, dans les productions télévisuelles, les BD ou les jeux vidéo, l'image véhiculée des femmes est souvent stéréotypée : elles sont soit jeunes, belles et sans ambition, soit ridicules ou acariâtres voire méchantes, soit hypersexualisées. » souligne un rapport du HCE[5].

- **Valoriser les grandes figures féminines.** Alors que « la France est si fière et si riche de son histoire artistique et littéraire, les femmes sont oubliées, effacées et malmenées malgré leur contribution majeure à cet héritage. » On compte « 5 femmes au Panthéon et 73 hommes, alors que l'histoire de France et l'histoire des arts ne seraient pas les mêmes sans la contribution de centaines de femmes qui en ont été effacées et oubliées » déplore le HCE[6].
- **Inciter l'égalité femmes-hommes dans le financement du cinéma.** Alors qu'elles représentent plus de la moitié (55 %) des étudiant.e.s en école de cinéma, les femmes bénéficient d'à peine plus d'un quart (28 %) des aides du du CNC. Le 20 septembre 2018, Françoise Nyssen, Ministre de la Culture annonce la mise en place de bonus en termes de financements publics selon la place des femmes dans les projets financés par le Centre national du Cinéma (CNC), de statistiques sexuées pour les dossiers d'agrément du CNC, et d'une charte de bonnes pratiques. Un engagement inédit et crucial pour la représentation, la promotion et la visibilité des femmes dans le secteur cinématographique[7].
- **Agir auprès des entreprises :** en 2018, les pouvoirs publics ont défini 5 mesures clés (Lire *Que dit le plan interministériel de 2018* p.15).
- **Lutter contre les stéréotypes et les violences sexuelles et sexistes dans tous les établissements scolaires, y compris dans l'enseignement supérieur grâce à divers dispositifs[8] :** la formation de la communauté éducative à ces questions, la mise en place d'une charte éthique en matière d'égalité professionnelle, des campagnes de sensibilisation, la création de lieux d'écoute et d'accompagnement ouverts aux victimes et témoins dans chaque établissement, la nomination de référents Égalité, le respect de la parité dans les instances représentatives des élèves...

(1) Pascal Huguet-Isabelle Régner
(2) Catherine Vidal, *Nos cerveaux, tous pareils tous différents, Égale à Égal*, édition Belin, 2015
(3) Déclaration en 2016 de Laurence Rossignol, ancienne Ministre des Familles, de l'Enfance, des Droits des femmes
(4) *Le Monde*, 11 mars 2016. La circulaire du 11 mars 1986 prescrit « la féminisation des noms de métiers, fonctions, grades, ou titres » dans tous les textes réglementaires et documents officiels /
HCE – Formation à l'égalité filles-garçons : Faire des personnels enseignants et d'éducation les moteurs de l'apprentissage et de l'expérience de l'égalité – Rapport n°2016-12-12-STER-025
(5) Rapport n°2018-01-22-TRA-031 du HCE voté le 22 janvier 2018
(6) Rapport n°2018-01-22-TRA-031 du HCE voté le 22 janvier 2018
(7) www.culture.gouv.fr, communiqué de presse du HCE du 21/9/2018
http : //haut-conseil-egalite.gouv.fr
(8) Dossier de presse - 8 mars 2018 Comité interministériel aux droits des femmes et à l'égalité entre entre les femmes et les hommes

DÉFI 3

COMMENT RENFORCER LA MIXITÉ DES MÉTIERS ?

Les solutions

- **Repenser l'orientation scolaire :** il faut informer sur les métiers de façon « non sexuée ». Promouvoir la mixité des filières et des métiers permet aux filles comme aux garçons de donner libre cours à leurs ambitions et leurs envies. On crée les conditions pour qu'ils ne soient pas aux prises avec les normes et stéréotypes de sexe et ne s'autocensurent pas.
- **Promouvoir les métiers scientifiques et technologiques** auprès des jeunes filles dès le collège et lycée pour ouvrir le champ des possibles et permettre l'accès aux métiers « dits masculins » et stratégiques.
- **Réévaluer le niveau de qualification des emplois dits « féminins ».** Il faut donner de la visibilité aux compétences et savoir-faire discrets qui y sont mis en œuvre. Il s'agit aussi de modifier le regard porté sur ces métiers et de s'attaquer aux facteurs de non-mixité sur le lieu de travail : salaires bas, temps partiel et dévalorisation qui vont de pair avec la féminisation.
- **Promouvoir des secteurs prioritaires non mixtes, porteurs d'emploi pour les jeunes.** Dans le cadre des plans sectoriels pour la mixité des métiers, les pouvoirs publics ont identifié les secteurs suivants : l'innovation technologique, les transports, le développement durable, l'énergie, la sécurité civile, le grand âge, l'accueil de la petite enfance et surtout les services à la personne. Ces secteurs devront atteindre 1/3 de métiers mixtes d'ici 2025.
- **Sensibiliser les recruteurs aux problématiques d'égalité et diffuser le label « Égalité ».** Si 84 % des entreprises estiment que leurs postes sont accessibles aussi bien aux femmes qu'aux hommes, 1/3 d'entre elles seulement estiment recevoir autant de candidatures féminines que masculines. Il convient de former les acteurs RH afin de développer des viviers de candidatures mixtes.

DÉFI 4

FORMER LES FEMMES À LA NÉGOCIATION SALARIALE

À poste égal, 9 % des écarts de salaires entre les deux sexes sont inexpliqués. On note ainsi un écart femmes/hommes de 15 % dans les prétentions salariales exprimées lors des entretiens de recrutement[2]. 39 % des femmes acceptent d'emblée une offre salariale sans la discuter (contre 21 % d'hommes[3] ; les jeunes diplômées[4] sont moins bien payées que les hommes (3 333 € par an chez les managers et 2 436 € chez les ingénieurs). Enfin, 1/3 des salariés ont obtenu une augmentation au cours de l'année précédente contre un 1/4 des salariées. Ces inégalités économiques s'accentuent avec le montant des salaires[5] et impactent les femmes jusqu'à la retraite.

Les solutions

Au-delà de la discrimination, les femmes ont donc tendance à sous-estimer leur valeur et n'osent pas ou moins négocier leur salaire. L'accompagnement à la négociation est donc un des leviers majeurs pour réduire l'écart de rémunération. Plusieurs organisations, notamment des Grandes Ecoles telles qu'Audencia Business School proposent des ateliers de coaching de négociation salariale (lire page ??). Objectifs :

- **apprendre à se présenter** (réalisations, compétences, expérience) avec un discours impactant ;
- **bien connaître l'entreprise, son environnement ;**
- **évaluer son employabilité ;**
- **évaluer son salaire** et les autres rémunérations indirectes, avantages en nature et statutaires...

DÉFI 5

COMMENT FACILITER L'ACCÈS DES FEMMES AUX RESPONSABILITÉS ?

Les solutions

- **Repenser une organisation du « travail au masculin »** En France, l'organisation du travail place les femmes en situation de fragilité... Les hommes doivent prouver leur engagement vis-à-vis de l'entreprise par une présence virile, guerrière, un sur-présentéisme. La femme qui tente de jouer l'équilibre entre vie privée et professionnelle va être pointée du doigt[6].
- **Donner davantage de visibilité aux femmes qui sont à des postes à responsabilité** pour montrer la voie à d'autres (rôles modèles) et les inspirer.
- **Développer une attitude volontariste.** Les femmes doivent être plus actives dans leur volonté de promotion. Elles doivent saisir les opportunités et donner libre cours à leurs ambitions.
- **Évoluer et se rendre visible au sein de l'entreprise :** il est conseillé pour une femme de changer souvent de poste (pas plus de 4 ans sans promotion) et de se rendre visible : valoriser ses réalisations lors des évaluations, intervenir à des conférences, devenir membre d'associations professionnelles...
- **Développer les réseaux féminins et recourir au mentoring** est essentiel car accéder aux responsabilités n'est pas seulement une question de compétences, encore faut-il être repérée et s'exposer. En outre, cela permet de bien s'entourer surtout lorsque les femmes restent minoritaires à l'intérieur d'équipes largement masculines où elles doivent analyser les situations en termes d'attitudes, de postures, et de codes afin de s'intégrer et de proposer leurs points de vue propres.

DÉFI 6

COMMENT FAVORISER LA PLACE DES FEMMES DANS LES INSTANCES DIRIGEANTES ?

Les solutions

- **Développer les réseaux féminins et le mentoring** sous toutes ses formes (reverse, inter-entreprises...). 70 % des entreprises du CAC40 sont dotées d'un réseau féminin en interne et 15 % ont adhéré à un réseau externe. Parmi ces entreprises 71 % ont déjà atteint l'objectif de la loi Copé-Zimmermann. Les atouts ? Un effet bénéfique sur la prise de conscience de la place de femmes en entreprise, sur la féminisation des CA et sur l'accès des femmes à des postes à responsabilités. À l'inverse, la moitié des entreprises n'ayant toujours pas mis en place de réseau féminin accusaient un retard sur ces objectifs et étaient en dessous de 30 % de femmes dans leur CA. La plupart de ces entreprises sont issues du secteur industriel, prouvant une fois de plus les disparités hommes-femmes dans les domaines dits « masculins ».
- **Promouvoir un égal accès des femmes et des hommes aux différents comités du CA/CS** au niveau des organisations patronales et associations d'entreprises (comme l'Afep et Middlenext) et aider à élaborer des plans pour augmenter la part des femmes dans les Comex et les Codir.
- **Accompagner plus particulièrement les entreprises de taille intermédiaire** dans leur recherche de candidat.e.s grâce à des programmes spécifiques, tels que le parcours « Carrefour des Mandats »[7].
- **Conditionner l'accès aux marchés publics** au respect de l'obligation légale d'atteindre 40 % de femmes dans les conseils d'administration et dans les conseils de surveillance, ou d'un écart non supérieur à deux, à partir de 2020.
- **Développer des programmes de mixité des métiers et de soutien à la création d'entreprise par des femmes.**
- **Objectiver la recherche et la professionnalisation des administrateur.rice.s en réfléchissant à un référentiel** du mandat d'administrateur.rice commun au secteur privé et public. Il s'agit aussi de mieux identifier et améliorer la visibilité des viviers existants, principalement via les réseaux de femmes, comme les Femmes Cheffes d'entreprise, la Fédération des Femmes Administratrices, en y associant toute structure pertinente, cabinets de recrutements, APEC, etc.

(1) Une entreprise sur trois souhaite être aidée dans la mise en œuvre d'actions promouvant la mixité, étude FACE-Sociovision, oct 2015
(2) Baromètre Trendence 2015
(3) Étude RégionsJob 2016
(4) Enquête insertion de juin 2017 de la Conférence des Grandes Écoles
(5) Observatoires des inégalités – dossier de mai 2017
(6) Marie Pezé, entretien donné à Mediapart
(7) Le mouvement Carrefour des Mandats a été lancé en novembre 2015 pour faciliter la rencontre entre administratrices et entreprises

DÉFI 7

COMMENT MIEUX ARTICULER LES TEMPS DE VIE ?

Les solutions

Sans la prise en compte de la parentalité, celle des hommes comme celle des femmes dans la vie professionnelle, aucune amélioration ne se fera. La charte de la parentalité favorise un certain nombre d'actions, notamment :

- **Promouvoir le congé de paternité.** Près de 70 % des pères prennent aujourd'hui ces 11 jours consécutifs qui pourraient être allongés de 2 semaines à l'issue du congé de maternité, lorsque la mère reprend son activité professionnelle. Et pourquoi ne pas en faire un des critères d'évaluation des managers et DRH ?
- **S'engager dans une paternité active et le partage réel des tâches domestiques.** Avec seulement 15 % de couples égalitaires et des hommes qui réduisent 20 fois moins que les femmes leur activité à la naissance d'un enfant, les femmes n'ont d'autre issue que l'ultra-performance au risque de leur santé (burnout). Seule une égale répartition des obligations familiales et domestiques peut changer la donne. Cette gestion partagée doit être encouragée par les politiques familiales.
- **Anticiper le retour à l'emploi des femmes en congé parental** grâce à une offre de formation et de bilans de compétences, accompagnée d'un parcours individualisé associant tous les acteurs et incluant les réponses aux besoins de garde des enfants.
- **Développer et diversifier les modes d'accueil des enfants.** Crèches d'entreprises, accueils en relais au domicile des parents ou chez les assistant.e.s maternelles, préscolarisation… sont autant de solutions de garde pour les horaires décalés. Plus que des aides financières, les intéressé.e.s réclament surtout des horaires souples et compatibles…
- **Renforcer le télétravail et favoriser confiance, flexibilité et performance** qui n'est pas liée à la durée de la présence au bureau !

LE CONSEIL NATIONAL DES FEMMES FRANÇAISES

Le CNFF, Conseil National des Femmes Françaises, fondé le 18 avril 1901, agit depuis près de 120 ans pour l'égalité des chances et l'égalité des droits entre les Femmes et les Hommes. Promouvoir l'indépendance économique des femmes, gage de liberté et d'égalité est un de ces grands combats. Aujourd'hui le CNFF travaille pour renforcer la place des femmes dans l'économie en organisant desconférences sur l'égalité professionnelle comme les Journées Tech de la Fille, sur la conciliation vie professionnelle/vie familiale, sur la parité dans les centres de décision ou encore sur la mixité des métiers. Les speakers sont les expertes et experts de la vie politique, éducative, économique et sociale ; y participent les membres des associations adhérentes, les adhérentes individuelles et le grand public. Les causes de discrimination dont font l'objet les femmes, en particulier dans le milieu professionnel sont systématiquement traitées. À l'issue de ces travaux, le CNFF émet des propositions qui sont publiées et transmises aux acteurs de la vie économique, politique, éducative, sociale concernés ainsi qu'aux adhérentes (associations et individuelles). Ces dernières agissent au plus près du terrain en vue d'une sensibilisation la plus large possible. L'objectif est de changer les mentalités afin de parvenir à une égalité professionnelle réelle. Pour conforter son action, le CNFF est partenaire d'Entreprendre au Féminin et remet chaque année un trophée à une entrepreneure. Il est aussi membre du collectif Ensemble contre le sexisme, du collectif femmes@numérique et est partenaire de Girls Tech Day à Marseille après avoir organisé celui de Paris en 2018. Le CNFF vient de publier en mars 2020 un livre blanc avec X propositions sur l'égalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes, issu des travaux de son dernier colloque sur le sujet[1].

(1) http://www.cnff.fr/actu062018/livret-egalite-prof_mars-2020_publie.pdf

LA FORCE DES RÉSEAUX FÉMININS

Depuis 20 ans, on assiste à l'émergence de réseaux féminins, qui jouent un rôle clef pour aider les femmes à progresser dans leur carrière, et pour accélérer la prise de conscience des entreprises sur la nécessité de valoriser leur potentiel. De nombreux réseaux anciens ou plus récents font également du lobbying pour avoir plus de parité dans les instances décisionnelles.

INTERVIEW

NATHALIE PILHES

Présidente d'Administration Moderne

Comme dans le privé, les femmes s'organisent dans l'administration et la fonction publique ? Pourquoi ?

Il est aujourd'hui démontré qu'aucun grand défi, politique, économique ou social ne sera relevé sans la participation effective des femmes aux décisions, que ce soit dans le monde économique ou dans celui des institutions publiques. Permettre aux femmes d'accéder de façon égale à la gouvernance dépasse l'enjeu professionnel et relève de l'intérêt général en améliorant la qualité de la décision publique comme privée, au bénéfice de tous.

Où sont les femmes ?

Malgré les efforts entrepris, les femmes sont sous-représentées dans les instances décisionnelles. Dans le secteur privé, la loi Copé-Zimmermann, a permis de faire passer la part des femmes dans les CA des entreprises de 9 % en 2008 à 45 % en 2019. Cela démontre que, contrairement à ce qui est fréquemment avancé, le vivier existe. Mais cette étape est insuffisante et doit être complétée par une parité au sein des COMEX et des CODIR, car c'est là que se prennent les décisions opérationnelles. Dans la fonction publique d'État, si les femmes représentent 62 % des effectifs, elles ne sont que 34 % à occuper des postes d'encadrement supérieur et de direction. Et, contrairement au secteur privé, il n'y a pas d'obligation de parité sur le nombre effectif de femmes dans des fonctions dirigeantes.

Où sont les freins ?

L'inégalité femmes-hommes dans les instances décisionnelles est systémique. Elle renvoie à la question du partage du pouvoir. Les résistances au partage du pouvoir, et donc au partage de la décision, sont encore très puissantes. Les pratiques de cooptation et les discriminations, fondées sur des stéréotypes sexistes ont ainsi la vie dure. Ces stéréotypes conduisent à ne pas nommer, engager ou promouvoir des femmes aux postes à responsabilités, au motif qu'elles n'auraient ni les capacités, ni les qualités nécessaires pour diriger.

Les réseaux féminins comme solutions ?

Les mesures incitatives ne suffisent pas. Pour accélérer le partage du pouvoir, les femmes savent qu'elle ne peuvent compter que sur elles-mêmes et sur ceux qui soutiennent leurs aspirations à l'égalité. C'est ainsi que se sont constitués des réseaux professionnels féminins dans les secteur public et privé. Leur nombre se multiplie et je me réjouis de la création de réseaux chez les jeunes comme, ENA 50-50 pour la fonction publique. En partageant leurs atouts et leurs expériences, les uns par leur existence plus ancienne et plus répandue, les autres par leur insertion au coeur des pouvoirs publics, ils veulent conjuguer leurs forces pour permettre d'avancer plus rapidement vers le partage de la décision, gage d'une société juste, prospère et pacifiée.

CHAPITRE 2

DE L'ENTREPRENEURIAT DES FEMMES

L'ENTREPRENEURIAT, LEVIER DE LEADERSHIP ET DE PERFORMANCE POUR LES FEMMES

La création d'entreprises n'a jamais été aussi importante en France. En 2019, elle atteint un niveau record avec 750 000 entreprises créées. Mais quel rôle jouent les femmes dans cette dynamique entrepreneuriale ? Selon l'Insee, la part des femmes créatrices d'entreprises individuelles (celles-ci représentant 95 % des créations d'entreprises) se situe à 40 % (contre 30 % en 1995).

L'entrepreneuriat féminin se développe fortement, les femmes « créent de plus en plus d'entreprises et en créeront encore davantage à l'avenir » comme le confirme le Baromètre Envie d'entreprendre[1], aidées en cela par le digital, perçu comme un formidable accélérateur par 2/3 des Français.

L'entrepreneuriat féminin n'est pas qu'une tendance nouvelle : il s'est imposé depuis une vingtaine d'années de manière croissante, après avoir été longtemps sous-représenté. Aujourd'hui les femmes se lancent, bénéficiant d'un engouement général pour l'entrepreneuriat[2].

REPÈRES

- La France, championne de la création d'entreprises : près de 500 000 entreprises créées chaque année[3], 750 000 en 2019, le plus haut niveau depuis 2010.
- Indice entrepreneurial 2018 : 30%, soit 15 millions de Français concernés (23 % des femmes/37 % des hommes sont ou ont été dans une dynamique entrepreneuriale).
- 40 % des créateurs d'entreprises sont des femmes (+10 points en 20 ans).
- 12,4 % des startups sont dirigées par des femmes.
- Un potentiel de 5 millions d'entrepreneures.

CE QUE DISENT LES ÉNQUÊTES

Des profils diplômés et de plus en plus jeunes

Les femmes entrepreneures sont plus diplômées que les hommes : 72 % sont de niveau bac +5 à doctorat et MBA, contre 62 % d'hommes.

Et, la nouvelle génération n'hésite pas à se lancer dès la fin de ses études ou après une première expérience professionnelle. Selon un sondage Opinion Way, intitulé Viser Haut, 66 % des femmes âgées de 25 à 30 ans affirment être ambitieuses (contre 45 % pour la génération précédente) et pensent qu'il est possible de réussir à la fois vie personnelle et vie professionnelle. Ainsi 51 % des millenials sont prêtes à prendre leur destin en main en créant leur entreprise contre 39 % des femmes de plus de 30 ans[4].

Des projets moins ambitieux mais rentables

Les startups gérées par des femmes sont plus rentables, avec un taux d'échec de seulement 10 % dans les économies développées, soit un tiers de moins que celui des hommes[5]. De quoi faire tomber certains préjugés.

« Les entreprises montées par des femmes sont de plus petite taille et concentrées dans la santé, l'éducation, les services à la personne; des entreprises qui peuvent être amenées à gagner moins d'argent » explique Anne Boring qui dirige la chaire pour l'entrepreneuriat des femmes de Sciences Po[6]. Autres spécificités : le rapport de l'Observatoire de l'AFE de 2016 révèle notamment que les cheffes d'entreprise créent davantage pour assurer avant tout leur propre emploi (72 % contre 65 % des hommes) ; elles sont moins nombreuses à employer des salariés (50 % contre 35 % des hommes), déclarent moins fréquemment avoir introduit de nouveautés sur leur marché ou y avoir apporté des modifications significatives (68 % contre 86 % des hommes).

La recherche d'épanouissement comme principal moteur

Les femmes ont une image positive de l'entrepreneuriat. Une enquête de Bpifrance [6] montre que 69 % d'entre elles considèrent que la création d'entreprise est plus épanouissante que le salariat. 46 % pensent que la fonction de cheffe d'entreprise peut permettre d'atteindre un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ; et 18 % des femmes françaises envisagent ou sont en train de créer leur entreprise.

Les principales raisons qui poussent les femmes à se lancer sont (par ordre d'importance) : l'indépendance, le goût d'entreprendre, les opportunités de création, la perspective d'augmenter ses revenus, une idée nouvelle de produit ou de service, la seule possibilité d'exercer son métier, et enfin, des exemples de réussites dans l'entourage. D'où l'importance de valoriser les femmes entrepreneures pour en faire des rôles modèles, source d'inspiration pour d'autres femmes ou jeunes filles. Par ailleurs, « *la nouvelle génération porte surtout des projets à impact. Elles veut contribuer à changer la société à travers des valeurs fortes* »souligne Viviane de Beaufort, professeure à l'ESSEC, dans son ouvrage *Génération #Startuppeuse ou la nouvelle ère*[7].

(1) Baromètre Envie d'Entreprendre mai 2016, article Figaro associé
(2) www.forbes.fr/femmes-at-forbes/entrepreneuriat-feminin-progresse
(3) Insee
(4) Sondage Opinion Way, Viser Haut, 2017
(5) Audrey Chabal, Forbes, sept. 2017 et juin 2018
(6) Les chiffres clés de l'entrepreneuriat féminin en France du 14 janvier 2016, Bpifrance
(7) Viviane de Beaufort, *Génération #Startuppeuse ou la nouvelle ère*, 2017

L'ARGENT, NERF DE LA GUERRE

« Une femme a 4 fois moins de chances d'obtenir un prêt bancaire ». *Céline Lazorthes*

Si près de 40 % des entreprises en France sont créées par des femmes[1], différentes études indiquent qu'elles ne lèvent seulement que 2 à 7 % des fonds disponibles[2]. Le problème est mondial puisque les dirigeantes ne capteraient que 2,2 % des financements des fonds d'investissement mondiaux. Cause et conséquence : d'après l'ONU, les femmes détiennent dans le monde moitié moins de richesses que les hommes[3]. Si la frilosité d'investisseurs à 92 % masculins est l'explication principale, il en existe d'autres. Les femmes elles-mêmes investissent moins sur des projets portés par des femmes ! On a pu identifier une certaine méconnaissance des impératifs économiques et du milieu de la finance, une prudence qui pousse les créatrices à sous-estimer leurs besoins, des choix entrepreneuriaux valorisant des sujets sociétaux peu rémunérateurs. Pour que les femmes occupent la place qui leur est due dans le monde économique, l'amélioration des financements est indispensable. Elle ne se fera pas sans un travail sur les rôles modèles, le réseautage, la charge mentale et les croyances limitantes.

Plus diplômées mais moins confiantes

Les femmes entrepreneures sont plus diplômées que les hommes : 72 % sont de niveau bac + 5 à doctorat et MBA, contre 62 % des hommes[4]. La nouvelle génération n'hésite pas à se lancer dès la fin de ses études ou après une première expérience professionnelle. 66% des femmes âgées de 25 à 30 ans affirment être ambitieuses, et 51 % des millenials disent vouloir prendre leur destin en main en créant leur entreprise[5]. Cependant, les Françaises ont moins confiance en leurs capacités pour ce faire que les Français. Avec 17 points, l'écart genré est même le plus élevé du continent.

Un rapport complexe avec l'argent

Près de 60 % des entrepreneures créent « pour être libre », mais seulement 38 % d'entre elles se préparent spécifiquement à l'entrepreneuriat et 60 % ne construisent pas de business plan complet[6]. À l'aise avec la communication et le marketing, elles le sont moins avec les chiffres, la comptabilité, la gestion, le financement. Ce cliché a une explication historique : Les femmes ont longtemps été exclues de l'argent. Leur salaire, considéré d'appoint et réservé à la sphère privée, était sous-estimé, rappelle la sociologue Laurence Bachmann de l'Université de Genève. Cinquante ans plus tard, les femmes continuent à estimer moins leurs idées, leurs compétences, leur valeur, que celles des hommes, explique Sandy Beky, fondatrice d'une école de leadership (KyoSei Leadership) et créatrice de la start-up HeHop, Help for Hope. Ces croyances limitantes restreignent leurs propres projets mais aussi ceux des autres femmes. « Quand on a une vision limitée de sa valeur parce qu'on est une femme, on a aussi une vision limitée de la valeur de ce qui est proposé par les autres femmes. »

Des besoins de financement sous-estimés

Toutes les créatrices d'entreprise se lancent dans l'aventure grâce à un apport personnel. Mais quand il s'agit d'emprunter pour aller plus loin – et les Françaises sont les Européennes qui recourent le plus à l'emprunt bancaire[7] – les start-uppeuses sous-estiment leurs besoins. Certes, elles sont plus enclines à créer dans des secteurs comme les domaines de la santé ou les services à la personne, moins exigeants en fonds. Mais même dans ce cas, elles ne s'autorisent pas à exprimer leurs besoins réels. Ainsi en 2017 dans la Tech, les entreprises créées par des femmes en France ont représenté 14,5 % des levées de fonds, pour 7 % uniquement des montants levés (142,5 M€) et un ticket moyen deux fois moins élevé que la moyenne du marché (1,5 M€ contre 3,3 M€)[8].

Féminiser les fonds d'investissement

Le nombre de femmes progresse dans les métiers du capital-investissement en France, de 17 % en 2010 à 25 % aujourd'hui. Mais elles occupent encore les grades inférieurs et sont rarement décideuses. Selon une expérience menée à Harvard, les hommes qui présentent un argumentaire pour obtenir du capital-risque affichent des résultats 60 % meilleurs que les femmes défendant exactement les mêmes idées[9]. D'après les entrepreneures, on interroge les hommes sur leurs gains potentiels et leur ambition ; les femmes sur leurs risques et leur désir, ou non, de maternité, vécue comme incompatible avec la création d'entreprise. Le pitch n'est pas seul en cause. « Les femmes ont des appétences pour des projets porteurs de valeur économique, mais elles sont probablement plus sensibles aux projets porteurs de sens. Elles s'intéressent avant tout à l'équipe, à sa diversité, et n'auront pas les mêmes biais que les investisseurs masculins même si, de ce côté, les mentalités commencent à évoluer » explique Florence Richardson, présidente de FBA (Femmes Business Angels).

Multiplier les femmes investisseures

La solution consiste-t-elle alors à accroître le nombre de femmes investisseures ? La culture de l'investissement est un bon moyen de s'intéresser à l'entrepreneuriat et de découvrir les start-ups qui feront le monde de demain, pour un coût finalement très raisonnable. Ainsi, les membres de Femmes Business Angels doivent-elles investir au minimum 20 000 euros sur trois ans. Elles bénéficient en retour d'une formation. « Comme les Français en général, les Françaises ont peu de culture financière, analyse Florence Richardson. Moins à l'aise économiquement, plus sensibles au risque que les hommes, elles ne se lancent pas sans maîtriser leur sujet. Faire partie d'un réseau d'investisseuses le permet » témoigne Florence Richardson. En 2019, 50 % des fonds des FBA ont soutenu des projets portés par des femmes.

La nécessité de se faire accompagner pour réussir

Alors que les études montrent que les entreprises accompagnées sont davantage pérennes, 3 entrepreneures françaises sur 4 ne le sont pas. Une sur quatre déclare même ne pas avoir eu d'information sur les réseaux d'accompagnement[10]. Parmi ceux-ci, les réseaux de femmes doivent être un des éléments de l'écosystème. « Ils permettent de sortir de l'isolement et de prendre des conseils à travers du mentoring, des ateliers. Mais pour découvrir les codes dans un monde encore masculin, il faut aussi fréquenter les réseaux mixtes » insiste Sandy Beky. Quant aux rôles-modèles, 55 % des entrepreneures disent ne pas connaître de femmes entrepreneures inspirantes. Les choses changent, constate Sandy Beky : « Le bon rôle modèle est en redéfinition : il ne s'agit plus forcément de la femme qui a réussi et coche toutes les cases. Les nouvelles générations veulent apprendre des échecs et des difficultés de leurs aînées. Le rôle modèle féminin devient multifacettes et inspirant pour des futures entrepreneures. »

(1) Statistiques Insee 2018
(2) « Seulement 2 % des fonds qui viennent financer les start-up vont vers des projets lancés par des femmes », Marlène Schiappa, le *Figaro* 3 décembre 2019
Selon Marie-Claire Capobianco, Directrice Croissance & Entreprises et Membre du Comité Exécutif de BNP Paribas :
« En 2017, seulement 7 % des fonds levés l'ont été par des femmes » in group.bnpparibas/tempsforts/femmes-entrepreneures.pitch
(3) Rapport Oxfam, 2019, forum de Davos
(4) Plan Entreprendre au féminin. www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/dossiers/egalite-professionnelle/entrepreneuriat-des-femmes/
(5) Étude YouGov pour Monster, 7 juillet 2017
(7) Enquête Caisse d'Epargne/CREDOCpublié à l'occasion de la Journée des Femmes Entrepreneures du Salon SME, juillet 2019
(6)(10) Étude « Tour de France de l'Entrepreneuriat féminin » Lab Bouge ta boîte en partenariat avec la chaire Fère, réalisée entre le 19 septembre et le 10 octobre 2019
(8) baromètre StartHer-KPMG 2017
(9) Expérience menée en 2014 par la Wharton School, la Harvard Business School et la Sloan School of Management du MIT

INTERVIEW

MARIE ELOY

Entrepreneure et fondatrice du réseau Bouge ta Boîte

Pourquoi êtes-vous passé du journalisme à la création de réseaux féminins ?

Le journalisme m'a permis d'observer et de voyager pour mieux comprendre notre société. Ensuite, j'ai co-fondé une école Montessori qui était ma première expérience entrepreneuriale. J'ai découvert qu'à partir d'une idée on pouvait avoir un impact concret autour de soi et j'ai vu la force de l'entraide, notamment des femmes autour de ce projet. J'ai créé d'abord Femmes de Bretagne pour mettre en lien toutes les femmes, quel que soit leur statut, afin de créer leur entreprise. Cela a vite été un succès avec 500 événements organisés en Bretagne par an. En 2019, ce réseau d'entraide a été élargi au niveau national avec la création de Femmes des Territoires, co-fondé avec la Fondation Entreprendre. Objectif : aider 75 000 femmes en 5 ans. En parallèle, j'ai créé en 2016 Bouge ta Boite, réseau business féminin de recommandations à force de constater que la plupart des dirigeantes ne vivent pas de leur entreprise. En effet, Si les femmes sont à l'origine de 30 % des nouvelles entreprises, 79 % d'entre elles créent leur entreprise sans aucun financement. Et 80 % n'en vivent pas. L'ambition de Bouge ta Boite est de fédérer et d'accompagner les dirigeantes de TPE, conjointes collaboratrices et professions libérales qui bougent leurs boites. Elles se retrouvent en cercles de dirigeantes, sans concurrence, pour des réunions très structurées tous les 15 jours afin de développer leur chiffre d'affaires et leur leadership.

Pourquoi est-il primordial pour des femmes souhaitant créer une entreprise d'intégrer des réseaux ?

Généralement, nous les femmes réseautons peu et estimons souvent qu'il s'agit d'une perte de temps. Qu'on soit femme ou homme, c'est pourtant dans les réseaux, quand on créé son entreprise, que sera challengé, notre business plan et que nous serons guidés pour être financés, notamment via les prêts d'honneur et les garanties bancaires. Au moment de la croissance, c'est dans les réseaux que se forge la stratégie et surtout que nous sommes recommandés. Pour une TPE, 70 % du CA vient des recommandations et donc du réseau. Les réseaux féminins sont souvent clés car ils nous permettent de nous identifier les unes aux autres, lorsque de manière générale les rôles modèles féminins dans l'entrepreneuriat sont si peu nombreux (1 % de femmes médiatisées dans la catégorie « patrons » en 2018).

Comment booster l'entrepreneuriat féminin et faire en sorte que les femmes accèdent plus facilement au crédit ainsi qu'aux levées de fonds ?

C'est le rôle de toutes et de tous. **1.** Développer les rôles modèles qui nous permettent de nous identifier et de se dire « pourquoi pas moi ? », notamment avec des rôles modèles qui nous ressemblent et qui ont « vu grand ». **2.** Intégrer davantage de femmes dans les réseaux pour les raisons évoquées ci-dessus afin que les entreprises créées soient viables et de croissance. **3.** Cela permettra de connaître davantage les circuits pour être financé, prêts d'honneurs, prêts bancaires, business angels, fonds et d'acquérir les codes nécessaires pour que son entreprise soit financée. **4.** Mieux répartir la charge mentale pour des raisons évidentes.

Quelle est votre propre expérience d'entrepreneur, avez-vous rencontré des difficultés ?

Je me suis confrontée aux mêmes difficultés que la plupart des dirigeantes d'entreprise : manque de réseau, méconnaissance des codes, difficulté à parler d'argent, prospecter, m'identifier mais aussi la présomption d'incompétence, le renvoi systématique à un présupposé manque de confiance des femmes. Mon avantage est que les obstacles et biais subis par les femmes sont mon sujet au quotidien. Cela me permet de mieux les identifier, de les surmonter et en les expliquant, je l'espère, soutenir d'autres dirigeantes.

INTERVIEW

VIVIANE DE BEAUFORT

Professeure à l'ESSEC, fondatrice du Club #GENSTartuppeuse & WO/MEN experts

« Mieux accompagner les startuppeuses qui portent des projets à impact »

Vous avez publié en 2017, « Génération #Startuppeuse ou la nouvelle ère » et depuis fondé le Club Génération Startuppeuse & WO.MEN experts. En quoi la nouvelle génération de femmes entrepreneures apporte-t-elle une vision différente du monde de l'entreprise ?

Nos jeunes startuppeuses se lancent le plus souvent dans des projets à impact. C'est un acte politique, changer de modèle, avoir un impact en articulation avec les #ODD (ONU). La GENY porte des valeurs de partage qu'elle concrétise par un engagement en parallèle du salariat ou en fondant des start-ups à impact ou des associations. La #Tech c'est ForGood !

Quelles sont leurs caractéristiques?

Les startuppeuses génération Y ont bénéficié des séjours Erasmus Mundus : citoyennes du monde et lucides sur l'état de la planète; s'appuyant sur le numérique et agiles, elles switchent de concept, passent du local au national puis l'international, s'associent même lorsqu'elles portent des projets qui pourraient être concurrents (la « coo-pétition dit Marine de Beaufort @voyagir »). Elles créent souvent en mode transgénérationnel avec un parent ou des aînées et en mixte.

Quels freins rencontrent-elles ?

Hélas, le rapport à l'argent et au risque qui ont freiné ma génération les taraudent encore. Et, le système décode mal une prudence vertueuse dans les ambitions, interprétée comme un manque d'ambition, une vision d'un développement par étapes, leur rapport au projet. Le taux de survie à 3 ans est bas : 15 % ! Mal accompagnées, elles sont souvent la proie de l'épuisement mental.

Pour lever des fonds, elles doivent prouver davantage la viabilité du projet face à un monde financier marqué par le « masculin ».

Je renvoie à ce sujet aux dénonciations de SISTA et au rapport du HCE de décembre 2019. Quand elles renoncent c'est un gâchis humain, économique et financier.

Quelles solutions proposez-vous ?

La clé, est l'accompagnement. Il permet d'améliorer le taux de réussite de ces projets à plus de 60 %. Au Club Génération #Startuppeuse, 240 expert/es suivent en pro bono 45 projets ! Du business model à l'association en passant par les contrats, etc. 12 coachs accompagnent les startuppeuses, car c'est l'individu qui compte ! La sélection tient compte du caractère innovant (au sens large) et de l'impact potentiel du projet mais aussi de la fondatrice (ou l'équipe). Le suivi se fait en mode digital et à distance sur la plate-forme de crowdrating Wirate et divers outils numériques et « in real Life » : ateliers experts, salons, mentorat individualisé sur le business dev. Notre Charte d'Engagement et de Bienveillance cadre les échanges.

Plus d'infos sur le Women Empowerment :
http://gender.vivianedebeaufort.fr/

INTERVIEW

FRÉDÉRIQUE CLAVEL

Dirigeante de Fincoach et administratrice
de la Fondation la France s'engage

Vous êtes dans l'entrepreneuriat depuis + 20 ans, entrepreneure mais aussi fondatrice d'un réseau qui a fait ses preuves. Quels sont les enseignements que vous en tirez ?

En décembre 2003, deux ans après le début de #mavied'entrepreneuse avec Fincoach, nous déposions les statuts de l'incubateur au féminin, Paris Pionnières. Depuis l'ouverture en Mars 2005, il y a exactement 15 ans, cet incubateur s'est démultiplié en France et à l'étranger.Les Pionnières, devenues les Premières ont participé à une conscience augmentée des enjeux de l'entrepreneuriat féminin qui a vu émerger de nombreux réseaux business et accompagnements dédiés. Cette prise de conscience a permis de mobiliser les pouvoirs publics sur le sujet. C'est devenu un thème partagé par plusieurs des ministres en place, jusqu'au plus haut niveau de la République. Mais surtout ce mouvement de fonds a donné envie à de nombreuses femmes d'expérimenter l'entrepreneuriat, de quitter le salariat lorsqu'il ne valorisait pas leurs compétences à leur juste niveau. Cela les a autorisées à prétendre à **une ambition autour de la liberté d'entreprendre dans l'innovation, dans l'impact, pour faire bouger les lignes.** Cette ambition est un plus pour notre économie, ce dont nous avons pris collectivement conscience, au delà de l'égalité des genres.

Elles ont pris confiance en elles, se sont engagées dans des associations de chefs d'entreprise qui étaient trustées par les hommes comme Croissance plus, ou Investir en France, qui regroupe l'ensemble des investisseurs en Capital.

Le financement en Capitaux Propres en faveur des entrepreneuses reste à améliorer. Facteur clé de la réussite des entreprises sur la durée, c'est le sujet de SISTA. Je suis curieuse de voir les premiers résultats en chiffres, en nombre de projets et en euros. **Le sujet pour l'entrepreneuriat féminin, c'est qu'il faut commencer à la source par le financement du démarrage pour que les graines d'entrepreneuses viennent renforcer les rangs des PME puis des ETI !** Fincoach accompagne une jeune entreprise FamilEat, très orientée vers l'impact positif, social, économique et écologique, qui est un plus au service de l'ambition !

www.fincoach.net
www.fondationlafrancesengage.org

MÉLANIE BARNIER CO-FONDATRICE DE FAMILEAT

L'IMPACT SOCIÉTAL AU SERVICE DE L'ENTREPRENEURIAT

En 2018 je crée la start-up FamilEat avec mon frère Pierre afin de cuisiner et de livrer des plats frais, bons et familiaux partout, même dans les coins les plus isolés de France. Notre objectif est d'aider les chargés de familles pour qui le dîner du quotidien est un réel défi, mais aussi les seniors et les personnes à mobilité réduite qui rencontrent de multiples difficultés pour leur alimentation quotidienne. En plus de leur permettre d'accéder à des plats bons pour la santé et de leur apporter une vraie assistance du quotidien, nous sommes engagés contre le gaspillage alimentaire et avons mis en place un sourcing et une livraison responsables. Une des principales difficultés depuis notre lancement a été de trouver des financements pour créer l'entreprise et nous développer, puisque nous avions peu de fonds propres. Nous avons donc sollicité Fincoach pour nous aider à lever des fonds et accélérer notre développement.

Une équipe complémentaire : Mélanie Barnier est Ingénieure des Métiers de l'Environnement et Pierre Barnier est diplômé de l'EDHEC Business School.
www.famileat.fr

CHAPITRE 3

DIVERSITÉS : POUR PLUS DE REPRÉSENTATIVITÉ ET DE POTENTIELS MULTIPLES

LA DIVERSITÉ, UN GISEMENT DE TALENTS

DE QUOI PARLE-T-ON ? CONSTAT ET CHIFFRES-CLÉS

Selon le 10e baromètre de la perception des discriminations de l'emploi réalisé par l'OIT, 1/3 de la population active (34 %) rapporte des discriminations dans son parcours professionnel au cours des 5 dernières années. Or l'entreprise se doit de refléter toutes les facettes de la population française et doit respecter les droits fondamentaux de tous ses collaborateurs. Outre une représentativité en terme de sexes, on doit retrouver également dans l'entreprise une répartition à l'image de la société en matière d'âges, d'origines sociales ou géographiques, d'appartenances ethniques, d'apparence physique, d'orientations sexuelles, de handicap….

Cet enjeu touche les entreprises à la fois dans leurs processus de recrutement (accès à l'emploi) et dans leur gestion des ressources humaines (carrières, salaires, accès à la formation professionnelle, etc.) : « Gérer la diversité c'est réfléchir à la manière d'optimiser les potentiels multiples au sein de l'entreprise »(1).

Le concept de diversité, apparu aux États-Unis dans les années 1960 avec le Civil Rights Act, prend son ampleur en France avec notamment le lancement en 2004 de la Charte de la diversité et la création en 2005 d'un secrétariat d'État à l'Égalité des Chances rattaché au Premier Ministre dans le gouvernement de Dominique de Villepin.

Objectif : lutter contre les discriminations dans l'emploi et promouvoir la diversité dans les entreprises.

(1) Institut Montaigne

REPÈRES

Ages[1]

- Le nombre de jeunes chômeurs passe à 459 100 au deuxième trimestre 2019, soit une baisse de plus de 1,4 % en un an.
- 62,2 % des 55-64 ans sont en emploi.
- Le nombre de chômeurs de plus de 50 ans passe à 912 800 au deuxième semestre 2019, soit une baisse plus faible de 0,64 %.

Handicap[2]

- 2,7 millions de bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE), soit 7 % de la population d'âge actif.
- Un taux d'emploi direct de 3,4 % de BOE en entreprise.
- Un taux de chômage de 19 %, soit près de 500 000 demandeurs d'emploi handicapés.

LGBT+ (Lesbiennes, Gays, Bisexuel.le.s, Transidentitaires)[3]

- Une population homosexuelle estimée à 10 % de la population française.
- SOS Homophobie a recueilli 1 650 témoignages d'actes en 2017 (+4,8 % par rapport à 2016).
- Un LGBT sur trois (33 %) affirme avoir déjà été discriminé en raison de son orientation sexuelle au cours de sa vie.
- Les discriminations les plus fréquentes ont eu lieu dans le milieu professionnel (25 %), lors de la scolarité (21 %) ou d'une recherche d'emploi (19 %).

À NOTER

• Les discriminations peuvent être cumulatives (par exemple, la cas d'une femme noire, de plus de 50 ans en situation de handicap).

• La diversité est « concentrée » dans certaines zones du territoires comme les quartiers populaires, les DOM, les zones rurales avec parfois des effets de cumulation de discriminations. En 2018, on dénombre 1500 quartiers prioritaires de la ville (QPV) dont 216 en grave difficultés urbaines, 60 en risque de fracture et 15 en risque de rupture avec 3 fois plus de personnes discriminées[4].

Origines

- À diplôme égal, les jeunes de quartiers défavorisés subissent 3 fois plus le chômage que les autres.
- 2,5 fois moins de chances de décrocher un entretien d'embauche.

QUE DIT LA LOI ?

Les principales obligations des entreprises en matière de diversité

- L'Article 1er de la déclaration des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789 affirme le principe d'égalité entre tous les citoyens français.
- Le Préambule de la Constitution du 27 octobre 1946 et l'article 1er de la Constitution du 4 octobre 1958 réaffirment ce principe.
- La loi du 1er juillet 1972, dite loi Pleven crée les délits spécifiques d'injure, de diffamation à caractère raciste et de provocation à la discrimination, à la haine ou à la violence raciale.
- La directive Européenne (2000/78/CE) du Conseil du 27 novembre 2000[5] crée un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail.
- La loi Égalité professionnelle (décret du 7 juillet 2011)[6] et emploi des seniors[7] - les entreprises d'au moins 50 salariés s'exposent à une pénalité équivalent 1 % de la masse salariale lorsqu'elles ne sont pas couvertes par un accord en la matière (accord de branche, de groupe ou d'entreprise ou, à défaut, un plan d'action).
- Loi du 30 décembre 2004 crée la HALDE qui sera dissoute en 2011.
- La loi Handicap du 11 février 2005 : renforce l'accessibilité des personnes handicapées dans tous les domaines de la vie sociale, notamment l'éducation et l'emploi. Les entreprises d'au moins 20 salariés doivent compter 6 % de travailleurs handicapés ou appliquer un accord de branche ou de groupe prévoyant la mise en œuvre d'un programme en faveur des travailleurs handicapés ou verser une contribution annuelle à l'AGEFIPH.
- Loi du 31 mars 2006 pour l'égalité des chances[8] : offre de nouveaux outils pour lutter contre les discriminations qui touchent les populations des quartiers difficiles (notamment les jeunes) et promouvoir la diversité (apprentissage junior à partir de 14 ans, testings, CV anonyme, etc.).
- Loi du 27 mai 2008[9] instaure le principe de non discrimination : l'employeur ne peut baser ses décisions que sur le critère de la compétence professionnelle. Cette loi transpose quatre directives européennes concernant la lutte contre les discriminations, définit les concepts de discrimination directe et indirecte.
- La loi organique du 29 mars 2011 : crée le Défenseur des droits, qui prend le relais de la HALDE.

À RETENIR

La discrimination quand elle est prouvée fait l'objet de • sanctions civiles – dommages et intérêts • de sanctions pénales pour les personnes morales – jusqu'à 45 000 € d'amende et 3 ans d'emprisonnement • de sanction disciplinaire, s'il s'agit d'un salarié de l'entreprise[10].

À ce jour, la loi reconnaît 25 critères de discrimination[11]. (Article. L. 1132-1 du Code du travail).

« Aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement ou de l'accès à un stage ou à une période de formation en entreprise, aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire […] en raison de son origine, de son sexe, de ses mœurs, de son orientation sexuelle, de son âge, de sa situation de famille, de son appartenance ou de sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de ses convictions religieuses, de son apparence physique, de son patronyme ou, sauf inaptitude constatée par le médecin du travail […] en raison de son état de santé ou de son handicap ».

(1) Dares janvier 2018
(2) Agefiph, tableau de bord 2017
(3) Fondation Jean-Jaurès – Observatoire LGBT+ IFOP – sondage du 27/6/2018
(4) Rapport Borloo 2018
(5) https : //eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX : 32000L0078 : fr : HTML
(6) Décret du 7 juillet 2001 (application de l'article 99 de la loi du 9 novembre 2010)
(7) Article 84 de la loi du 17 décembre 2008, articles L138-24 et 138-26 du Code de la sécurité sociale
(8) www.vie-publique.fr/actualite/panorama/texte-vote/loi-du-31-mars-2006-pour-egalite-chances.html
(9) www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000018877783
(10) Site du ministère du Travail
(11) www.defenseurdesdroits.fr
(12) Dix ans de politiques de diversité : quel bilan ? Institut Montaigne.

OÙ EN EST-ON ? UN BILAN EN DEMI-TEINTE

Dans son rapport *Dix ans de politiques de diversité : quel bilan ?*, l'Institut Montaigne[12] établit un certain nombre de constats. Notamment, « la promotion de la diversité est aujourd'hui reconnue comme un levier de lutte contre les discriminations et de performance économique. Toutes les parties prenantes de l'économie ont été appelées à être représentatives de la diversité, notamment selon des critères d'âge, de genre, puis d'origine. Elles sont passées d'un impératif d'égalité des chances et d'intégration sociale, à un impératif de promotion des diversités, qui doivent être reconnues comme légitimes, rendues visibles et prises en compte dans l'ensemble des processus. »

Par ailleurs, beaucoup d'entreprises sont aussi passées d'une logique d'engagement à une démarche de labellisation : la Charte Diversité créée en 2004, a été adoptée par près de 3 800 organisations en 2018 (entreprises, associations, établissements publics, collectivités locales...). L'Afnor a décerné le Label Diversité à plus de 350 entreprises, attestant de leur engagement en matière de diversité et de lutte contre les discriminations et permettant la diffusion des bonnes pratiques.

Toutefois, malgré ces avancées, d'aucuns observent parfois encore des pratiques discriminantes au sein d'entreprises qui sont pourtant labellisées. En cause : le caractère non contraignant de la Charte et du Label. En outre, les politiques de diversité sont reléguées au second plan ou s'étiolent à la faveur de changements d'organisation ou d'équipes.

TOUR D'HORIZON DES MESURES INCLUSIVES

Pour pallier l'essoufflement des politiques diversité, le gouvernement décide de mettre en place les conditions propices au développement de véritables politiques d'inclusion, en engageant toute une série de mesures.

La 5e Conférence nationale du handicap a initié une nouvelle dynamique au sein de domaines tels que la scolarisation des enfants, l'emploi, les retraites, l'accessibilité, l'accompagnement...
Après les 3 milliards engagés de 2017 à 2020, ce sont 600 nouveaux millions supplémentaires qui sont investis sur de nouveaux engagements pour améliorer la vie des personnes en situation de handicap :

- **Des mesures pour l'école inclusive :** 45 nouvelles unités d'enseignement autisme viendront porter à 270 celles déjà prévues par la stratégie nationale sur le quinquennat.
- **Favoriser l'emploi :** dès 2020 le plafond d'heures pour le cumul de l'AAH avec des contrats à temps partiels sera relevé de 17,5 h à 24 heures. L'accès aux « emplois passerelles » (CDD Tremplin) vers le milieu ordinaire de travail sera facilité. Concernant l'apprentissage, l'objectif est de 10 000 apprentis d'ici à 2021.
- **Prendre en compte le handicap dans le système universel des retraites :** les départs anticipés à la retraite seront pris en compte.
- **Accélérer la mise en accessibilité universelle :** l'enjeu est d'intégrer l'accessibilité dans le quotidien de tout citoyen. 1 000 ambassadeurs du service civique seront mobilisés pour accompagner les personnes en situation de handicap dans les lieux publics.
- **Un numéro unique de prise en charge :** en 2021, le numéro unique, le « 360 » permettra aux personnes en situation de handicap de bénéficier d'un réseau de prise en charge par des équipes dédiées.
- **La Prestation de compensation de handicap (PCH) sera étendue :** extension de l'aide à l'alimentation, les besoins relatifs à la parentalité.

(1) https://travail-emploi.gouv.fr; https://www.autrecercle.org
(2) Rapport France Stratégie 2016
(3) Biais cognitifs : c'est grave docteur ? Hélène Mottier, avril 2018
www.echosciences-grenoble.fr

Les lesbiennes, gays, bisexuel.le.s et transidentitaires (LGBT+)

Le 19 juillet 2018, Muriel Pénicaud, Ministre du Travail, signe la Charte d'engagement LGBT+ de l'Autre Cercle, association visant à promouvoir la diversité et à prévenir les discriminations à l'encontre des personnes LGBT+ dans le monde du travail. La charte engage ses signataires à :

- Créer un environnement inclusif pour les collaborateur.rice.s LGBT+.
- Veiller à une égalité de droit et de traitement entre tou.te.s les collaborateur.rice.s quelles que soient leur orientation sexuelle ou identité de genre.
- Soutenir les collaborateur.rice.s victimes de propos ou d'actes discriminatoires
- Mesurer les avancées et partager les bonnes pratiques pour faire évoluer l'environnement professionnel général.

Il s'agit également de mieux former les inspecteurs du travail pour lutter contre les discriminations à l'encontre des personnes LGBT+[1].

LES ENJEUX DE LA DIVERSITÉ

Au-delà de l'éthique, rappelons que les vrais enjeux de la diversité sont économiques. En 2016, France Stratégie évalue le coût des discriminations à 150 milliards d'euros[2] ! Les discriminations sont donc une aberration à tous les niveaux...
Les entreprises qui se distinguent l'ont compris : elles ont saisi la diversité comme une opportunité et l'ont intégré dans leur business pour optimiser leur développement. Au-delà des questions de responsabilité sociale, la gestion de la différence s'avère un réel atout pour la compétitivité de l'entreprise et sa capacité à conquérir de nouveaux marchés.

L'intégration de jeunes diplômés d'origine étrangère, représentatifs de la diversité des clients, permet une meilleure compréhension de certains produits ou marchés.

Des études démontrent que la complémentarité des profils et la présence dans les équipes de modes de pensée variés (formation et/ou culture différente) favorise la résolution de problèmes. **Enfin, l'entreprise facilite son développement à l'international en se dotant de collaborateurs maîtrisant des langues étrangères et des codes culturels différents.** Bien plus, les politiques d'inclusion apportent cohésion et efficacité, en renforçant la motivation des salariés ainsi que la fierté d'appartenance et l'implication. Elles réduisent les risques de règlement potentiel de contentieux (litiges aux Prud'Hommes) et diminue les coûts liés aux procédures de recrutement (lutte contre la pénurie de main d'œuvre, par l'accès à davantage de canaux et à des sources de compétences plus directement disponibles). Il y a donc un réel effet positif en termes d'attractivité, de fidélisation et de rétention des talents...

LES PRINCIPAUX OBSTACLES À LA DIVERSITÉ

Se représenter les travailleurs handicapés comme moins performants, penser que les collaborateurs issus des quartiers sont moins motivés, que les femmes sont plus absentes que les hommes,... ou encore imaginer un homme au pouvoir plutôt qu'une femme, ou penser à un homme lorsqu'on évoque les métiers de « médecin », « chimiste » ou « ingénieur »... sont autant d'idées reçues. **En effet, le poids des stéréotypes et des préjugés, inconscients ou résultant d'habitudes difficiles à bouleverser, est le frein le plus identifié.** Toutefois, ce n'est pas si simple... car il s'agit de s'attaquer à des biais inconscients implicites.

Qu'est-ce que les biais inconscients[3] ?

Ce sont sont des mécanismes de pensée qui agissent sur notre perception et notre jugement. Ces biais cognitifs ne sont généralement pas conscients mais vont induire en erreur notre perception, notre évaluation ou encore notre interprétation logique. Les travaux du psychiatre américain Aaron Beck sur les schémas de pensée dans les années 1960, puis ceux des psychologues américains Amos Tversky et Daniel Kahneman ont théorisé le rôle des biais cognitifs et

leur impact sur notre raisonnement. « L'idée selon laquelle les êtres humains agiraient avant tout de manière rationnelle, est fortement remise en cause. Au contraire, les êtres humains favoriseraient des critères non rationnels –des impressions rapides et intuitives- pour émettre un jugement ou prendre une décision. Ces raccourcis mentaux nous permettent d'évaluer rapidement une situation. **Le raisonnement humain reposerait donc sur des mécanismes de pensée (appelés heuristiques) qui réduisent le nombre d'informations à considérer et simplifient les processus de jugement et de prise de décision**[1]. Si ces heuristiques s'avèrent souvent optimales puisqu'elles permettent de prendre des décisions rapidement en réduisant l'effort mental, elles conduisent à des biais cognitifs au cours du jugement.

Partant de cette nouvelle conception du fonctionnement cognitif humain, Wason et Evan émettent en 1975 la théorie des processus duaux *(Dual-Process Theory)*[2] : la cognition humaine repose sur des processus cognitifs de Type 1, rapides et automatiques (à l'image du lièvre), qui comprennent les processus débouchant sur une pensée intuitive, et des processus cognitifs de Type 2, lents et contrôlés (à l'image de la tortue), qui regroupent les processus cognitifs amenant à une pensée analytique. »

Comment déjouer les biais inconscients ?

Si les biais inconscients varient d'une personne à l'autre (ils sont fonction d'une appartenance à un groupe social, de la dominance du groupe social auquel la personne appartient dans la société, de leurs attitudes conscientes et des biais dans leur environnement immédiat), néanmoins ils nous concernent tous. Ces préjugés inconscients ne sont pas l'apanage des hommes envers les femmes. **Personne ne peut « échapper » à ses propres biais cognitifs. Les biais inconscients sont le résultat de tout ce que nous avons intégré au fil de notre vie. Que ce soit dans notre éducation, nos relations sociales, notre cercle familial ou au travail, ces stéréotypes sont bien ancrés.**

> ***« Notre héritage est un héritage du sexisme, du racisme, de l'hétéronormativité ! »*** **explique Réjane Sénac, enseignante-chercheure au Centre de recherches politiques de Sciences Po.**

« Nous pouvons en revanche tenter de rectifier les biais cognitifs qui engendrent des réponses qui s'avèrent fausses et/ou, dont les conséquences sont néfastes pour soi ou autrui… » car nous possédons nos propres croyances intrinsèques qui nous poussent à l'autocensure, l'autolimitation, le manque d'audace. « Le fait de porter un regard attentif sur nos propres pensées permet d'éviter ou réduire l'impact des biais cognitifs sur nos jugements et prises de décision *(pourquoi je pense ce que je pense ? Quelles sont mes sources ? Que me dirait quelqu'un qui pense différemment de moi ?)*. » Il convient par conséquent de traquer les biais inconscients à toutes les étapes du processus RH de l'entreprise (recrutement, évolution, promotion) afin de mettre en place des critères objectifs de sélection qui vont permettre à chacun.e de développer son potentiel pleinement et à l'entreprise de capitaliser sur tous ses talents, au lieu de sous-utiliser certaines compétences.

Par ailleurs, s'ajoutent aux stéréotypes et biais inconscients d'autres obstacles : notamment la difficulté à recueillir des statistiques sur la diversité ethnique ou sociale pour fixer des objectifs et mesurer les progrès réalisés ; ou encore la peine à trouver des outils efficaces pour lutter contre les discriminations (échec du CV anonyme). Enfin, il est indéniable que de nombreuses inégalités prennent racine dans l'ensemble du système éducatif (difficile scolarisation des élèves handicapés, difficultés scolaires…) pour se répercuter plus tard dans le monde de l'entreprise.

(1) Wason (1960). On the failure to eliminate hypotheses in a conceptual task. Quarterly Journal of Experimental Psychology, 12, 129–140
(2) Wason & Evans (1975). Dual processes in reasoning ? Cognition, 3, 141–154

© Neurovalue

INTERVIEW

NATHALIE MALIGE

Dirigeante de Neurovalue

« Mesurer pour mieux optimiser les potentiels multiples »

Pourquoi est-il important de mesurer la diversité et la mixité au sein de l'entreprise? Quels en sont les enjeux ?

La mixité et la diversité en entreprise ont un impact majeur sur la performance. La plupart des entreprises emploient des femmes et des hommes et intègrent différentes formes de diversité. L'enjeu est de réussir à réellement capitaliser sur tous les talents et de promouvoir les plus performants.

Il est donc nécessaire pour cela d'avoir des chiffres pour pouvoir se situer et mettre en œuvre les actions les plus efficaces.

On pense souvent en termes « démographiques ». Or, la diversité de compétences ou de modes de pensées est nécessaire à la survie de l'entreprise, comme l'intégration de nouveaux profils informatiques et digitaux. Celles qui intègrent le mieux cette diversité, réussiront leur transformation digitale.

Il est donc utile de mesurer la représentation (effectifs,…), les pipelines par fonction sur 5 ans, la performance (ratings…) et le taux d'engagement des divers groupes. Les plus avancées mesurent aussi les biais inconscients : elles quantifient ainsi directement leur capacité à inclure et capitaliser sur tous. L'absence de diversité, que ce soit en termes démographiques ou de modes de pensées, est souvent le marqueur de processus RH peu performants et d'une culture peu inclusive.

Quels sont les impacts des biais inconscients sur l'entreprise ou le recrutement? Et comment les réduire ou les contourner ?

Un biais inconscient est une distorsion dans les informations qui entrent dans notre système cognitif ou qui en sortent. Nous faisons donc des erreurs dans nos perceptions et nos réponses, sans nous en rendre compte.

Les biais sont multiples et impactent toutes nos décisions. Lors du recrutement, ils sont la cause de nombreuses erreurs : nous estimerons qu'un homme grand est un meilleur leader qu'un homme plus petit, même si le plus petit a plus de charisme. En entreprise, ils vont amener à donner de meilleurs projets et plus de feedback à ceux qui correspondent à la norme et à les promouvoir même s'ils ne sont ni les plus compétents ni les plus performants. L'impact performance est donc majeur.

Réduire l'impact des biais est très difficile. Beaucoup de solutions les amplifient. L'intelligence artificielle utilise de larges data sets en général gorgés de biais pour construire ses modèles de décisions.

J'ai collaboré près de dix ans avec des chercheurs, notamment d'Harvard, pour parvenir à créer un programme qui réduit les biais. Il consiste d'une part à entraîner les humains à désapprendre leurs biais par des tests cognitifs et des exercices brefs, étalés sur 8 semaines, et d'autre part à créer des processus de décision adaptés à notre système cognitif : simples, déductifs… L'impact de différents outils – intelligence artificielle, tests et assessment… – doit être mesuré factuellement.

DE NOUVEAUX AXES DE PROGRÈS

Alors quelles sont les nouvelles pistes pour renforcer et dynamiser les politiques de diversité ?

DÉFI 1

AGIR DÉJÀ AU NIVEAU DE L'ÉDUCATION

plus particulièrement au niveau de la formation et de l'orientation scolaire pour renforcer l'égalité des chances. La communauté éducative doit être sensibilisée dans l'enseignement secondaire, pour mieux informer les élèves sur la diversité des parcours de réussite. On pourrait demander aux établissements scolaires de produire un bilan annuel de la diversité de leurs étudiants.

DÉFI 2

FAIRE DE LA POLITIQUE D'ÉGALITÉ UNE STRATÉGIE D'ENTREPRISE

et la diffuser à tous les niveaux : depuis la direction jusqu'aux collaborateurs, en passant par les managers. Elles doivent adopter un management inclusif et intégrer la diversité dans les critères d'évaluation et de rémunération des managers. Elles doivent pouvoir s'appuyer sur un référentiel commun de reporting qui les incite à poursuivre leurs efforts de transparence et de publicité de leurs politiques de diversité.

DÉFI 3

MESURER LA DIVERSITÉ

(y compris ethnique) au sein des équipes, à partir d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs ; et ceci dans un cadre réglementé, par le biais de procédures sécurisées. Ce n'est qu'en diagnostiquant les discriminations, puis en évaluant les politiques d'égalité et en publiant leurs résultats de façon annuelle qu'elles progresseront.

DÉFI 4

DÉJOUER LES INCONSCIENTS ET RENFORCER LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Cela passe en premier lieu par la mise en place de programmes visant la prise de conscience des biais inconscients et leur déconstruction, ainsi que l'élaboration de critères précis et objectifs dans tous les processus RH qui seront appliqués de la même manière par tous. En complément de cette action cruciale, les plans territoriaux, le financement de campagnes de sensibilisation, la multiplication des testings, l'utilisation de pratiques et outils innovants… sont autant de solutions qui jouent un rôle majeur dans la lutte contre les discriminations (lire l'encadré).

DÉFI 5

METTRE EN PLACE DES DISPOSITIFS D'AIDE

Afin de promouvoir l'égalité des chances, certaines associations locales ont adopté une posture proactive de mentoring et de parrainage pour les jeunes issus des catégories sociales les moins favorisées. Cela permet à la fois de contrer les obstacles à la mobilité sociale, de favoriser l'insertion professionnelle de ces jeunes ; et permet également aux entreprises de trouver de nouveaux talents.

LE MÉRITE EN PARTAGE POUR FAVORISER L'ÉGALITÉ DES CHANCES

Selon une étude de la Fondation Un Avenir Ensemble, 47 % des fils de cadres supérieurs accèdent à la catégorie des cadres et professions intellectuelles supérieures, contre 1/10 des fils d'ouvrier. L'origine sociale de la famille et le capital culturel des parents constituent des éléments clés dans le parcours de réussite scolaire et de l'insertion professionnelle de leurs enfants. C'est pour cela que l'action de certaines fondations et associations sont fondamentales pour inverser la tendance et favoriser l'ascenseur social en France.

Parmi ces fondations, citons la Fondation Un Avenir Ensemble créée en 2006 par le Général d'armée Jean-Pierre Kelche qui a pour but de favoriser l'insertion socio-professionnelle des jeunes méritants issus de milieux socio-économiques fragiles.

Cette fondation a pour originalité de mobiliser les décorés de la Nation qui partagent des valeurs communes et constituent un réseau qui est mis à profit pour la jeunesse et la cohésion sociale.
La fondation vise trois objectifs fondamentaux : favoriser la mobilité sociale, promouvoir la notion de mérite c'est-à-dire un avenir professionnel seulement basé sur les motivations et les compétences de chacun ; et contribuer à la cohésion sociale du pays en tissant des liens de solidarité entre générations et origines sociale différentes.
En effet, le recrutement des élites scolaires et la distribution des élèves dans les diverses filières restent déterminés par leurs origines sociales et ceux qui échouent et quittent l'école sans diplômes sont issus des catégories sociales les moins favorisées. Les obstacles à la mobilité sociale et à l'égalité des chances offertes aux jeunes d'accéder à toutes les positions scolaires et sociales restent importants.

« Il est légitime d'aider les jeunes issus de milieux modestes à s'intégrer dans notre société et l'accompagnement dans la durée se révèle un formidable levier de réussite » revendique la fondation.

Ses missions, relever ce double défi – éducatif et social – par le biais du parrainage de jeunes, apporter un soutien moral et socio-culturel permettent à chaque jeune méritant de comprendre qu'il a un rôle à jouer dans la société, des compétences et des savoirs à acquérir pour être acteur de sa propre réussite, même quand il n'a pas les meilleures chances de réussite au départ.
Un des dispositifs mis en place par la Fondation Un Avenir Ensemble est le parrainage : concrètement c'est un accompagnement dans la durée, d'un jeune méritant, de la classe de seconde jusqu'à l'entrée dans la vie active, par un décoré de la Nation. Les filleuls bénéficient d'un soutien moral et socio-culturel qui leur permet de développer les compétences et les codes comportementaux indispensables à la réussite de leur parcours d'orientation et d'insertion professionnelle. Il existe également des programmes d'actions ciblées tels que des cours de soutien scolaire, une prépa d'été, des stages BAFA, ou encore des stages en entreprises et des ateliers de préparation de CV.
D'autre part, la fondation peut apporter un soutien financier sur des critères socio-économiques selon un principe de responsabilisation pour des frais de scolarité ou bien l'achat d'ordinateur notamment.
Ainsi, le chemin parcouru par la Fondation depuis 14 ans permet aujourd'hui à plus de 1000 jeunes issus de milieux modestes, de choisir des voies d'orientation à la hauteur de leur mérite pour préparer leur avenir.

INTERVIEW

OLIVIER JEANNEL

Fondateur de Rogervoice

« Ne pas créer de filtre »

Quelle est la situation actuelle ?

J'ai commencé par travailler dans des grands groupes, puis fondé ma start-up. En observant l'écosystème, j'ai constaté que l'environnement pouvait être mieux structuré pour intégrer des collaborateurs sourds et malentendants. Aujourd'hui, les entreprises sont mieux préparées à intégrer des collaborateurs sourds, que ce soit à travers une culture inclusive ou en proposant des solutions. La problématique que rencontrent souvent les personnes sourdes, c'est qu'on attend d'elles qu'elles agissent comme si elles ne l'étaient pas.

Comment faciliter l'insertion des salariés en situation de handicap ?

Ne pas créer de filtre.

En tant qu'organisation, les entreprises devraient être capables de bien intégrer les limites de chacun et de s'y adapter. C'est la définition d'un cadre de travail inclusif. Sans filtre vis-à-vis du handicap : vous n'êtes pas vu comme faisant partie des 6 % légaux, mais comme la personne que vous êtes avec les compétences que vous avez.

Considérer l'impact sur son environnement de travail.

En entreprise on doit donner les meilleurs outils pour que chacun puisse travailler au meilleur de ses performances. Si vous êtes malentendant, dans une entreprise inclusive on saura aménager les locaux, les outils, les moyens de collaboration, pour vous permettre de faire ce que vous voulez. J'ai notamment rendu possible l'accessibilité téléphonique pour les personnes sourdes ou malentendantes ; un défi majeur au sein des Technologies digitales.

Vos collègues mettent également en place des systèmes avec vous pour améliorer la collaboration. Surtout avec un manager ou un DRH aux moyens non restreint, pour que les actions soient facilement et rapidement mises en place.

Une culture de l'écrit pour faciliter le dialogue et le partage de connaissance.

Que ce soit avec des outils de collaboration comme Slack ou des wiki internes avec Notion par exemple, on communique souvent les informations à l'écrit. Le wiki interne est un support qui permet de ne pas déranger des collègues pour accéder aux informations. En général, dans les startups tech, tout est assez visuel ce qui permet le suivi de projet, à travers des outils comme Jira ou Trello. Aujourd'hui, grâce à des applications, comme Rogervoice, les collaborateurs sourds et malentendants peuvent appeler de n'importe où dans le monde.

Pas de réunionites aiguës, pas de fatigue.

Quand on est sourd, les réunions sont très fatigantes. On doit suivre des échanges complexes avec des interlocuteurs qui n'articulent pas ou qui se coupent. Il faut éviter les réunions à plus de deux personnes. La lecture labiale ne nous permet pas de comprendre 100 % de la conversation. Plus la réunion est cadrée, plus elle reste dans un périmètre fixe et plus il est facile de comprendre les propos. Il y a peu de startups qui sont sensibilisées au fait qu'elles sont en réalité des endroits fantastiques où les personnes sourdes et malentendantes peuvent travailler. Et à l'inverse, ces derniers pensent souvent que les startups ont une structure trop petite et qu'elles ne sont pas assez équipées pour les intégrer. J'ai créé mon entreprise pour réussir à créer un pont entre ma communauté et celle des entreprises. Aujourd'hui, plus que jamais, les entreprises ont les moyens d'être inclusives. Alors n'ayez plus peur, postulez, embauchez ! Alors n'ayez plus peur, postulez, embauchez !

INTERVIEW

JEAN-LOUIS RIBES

Gérant fondateur de l'entreprise adaptée DSI

« Faire de l'inclusion et de la diversité des salariés une obligation de réussite »

Quels sont les enjeux de la diversité, de la mixité et de l'inclusion dans l'entreprise ? Pourquoi en avoir fait des valeurs fortes de DSI ?

L'entreprise porte une responsabilité sociétale. Quand elle met en œuvre une politique de diversité, avec tout l'accompagnement nécessaire pour que chacun puisse défendre ses chances dans le monde du travail, de l'inclusion et de la citoyenneté, elle est alors au rendez-vous de la croissance tout en relevant un défi social. Ainsi, chez DSI, entreprise adaptée, nous couvrons cinq domaines d'activités : projets numériques, opérations industrielles, interactivité digitale, services multi techniques et restauration. Et, nos 1070 collaborateurs, dont 80 % sont en situation de handicap, participent pleinement à la performance de l'entreprise parce que nous nous employons à révéler toute l'efficience et le potentiel de chacun. Nous démontrons qu'il n'y a pas d'activité qui ne soit accessible au monde du handicap et à ceux qui sont éloignés de l'emploi.

Comment identifier les talents et les faire évoluer ?

Nous utilisons une démarche spécifique – à laquelle sont formés tous nos managers et RH – qui écarte toute discrimination. Nous procédons à un « recrutement inversé » qui s'intéresse aux aptitudes et non seulement aux compétences de l'individu. Concrètement, cela consiste à rencontrer un candidat et à analyser ses motivations et ses centres d'intérêt, plutôt que son parcours professionnel souvent chaotique ou ses diplômes parfois inexistants. Puis, on lui propose une centaine de métiers. À nous de l'amener à un niveau de performance déterminé ensemble. Pour cela, on s'appuie sur des entretiens individuels mensuels, du tutorat, un plan de formation sur mesure et surtout une culture du feedback ! Notre objectif est d'offrir un emploi qualifiant et durable. Nous favorisons la montée en compétences grâce à des programmes de formation conçus en interne à partir de schémas organisationnels de tous nos métiers. Aujourd'hui notre centre de formation (Académie de DSI) propose près de 400 programmes assistés et 2000 vidéos d'e-learning. Nous faisons de l'intégration et l'évolution de nos salariés une obligation de réussite.

Quel est l'impact de votre politique diversité sur l'entreprise ?

Nous bénéficions d'une bonne cohésion avec des profils particulièrement variés à tous les niveaux de l'entreprise : nous avons une parfaite parité à la fois dans notre gouvernance – avec un comité stratégique à 50/50 – et dans presque tous nos métiers (seul le numérique comporte 40 % de femmes) ; on trouve de nombreuses nationalités représentées et 80 % de collaborateurs handicapés, y compris aux postes de management… Côté rentabilité, nous enregistrons plus de 15 % de croissance moyenne annuelle depuis notre création, un turn-over quasi nul et sommes partenaires stratégiques de grands comptes. Ce qui signifie que la reconnaissance s'avère un facteur important de fidélisation des talents. Le capital humain est notre « matière première » : un salarié reconnu et considéré est sans aucun doute un salarié épanoui et performant !

Comment peut-on renforcer l'emploi des personnes en situation de handicap ?

Face aux difficultés de l'augmentation du chômage des personnes handicapées, le législateur a réagi en votant une nouvelle loi en 2018 en proposant un nouvel outil le CDD Tremplin. Il permet à la personne handicapée en recherche d'emploi de faire un parcours de remotivation, de remobilisation et de nouvelle montée en compétence au sein d'une structure extrêmement accueillante, bienveillante et très accompagnante car l'entreprise adaptée est le modèle d'entreprise la plus riche à ce jour tant en terme personnel et individuel que professionnel.
Comment, par un parcours pouvant aller jusqu'au 24 mois avec un objectif d'intégrer l'entreprise ordinaire d'au moins 30 % d'entre eux. L'entreprise adaptée depuis sa création et notamment depuis février 2005, est entrée de plein pied dans le monde de l'entreprise ordinaire.
Riche de cette expérience, elle peut aujourd'hui mettre à disposition ces nouveaux candidats dont leur souhait est de faire un parcours de remobilisation dans l'entreprise adaptée pour mieux se préparer à l'entreprise ordinaire. Cela permet aussi aux entreprises désireuses d'intégrer des nouveaux SA, d'être accompagnée par un vrai professionnel de l'emploi de la personne handicapée et ensemble de préparer cette nouvelle intégration durable.
Ce nouveau dispositif est intéressant car il donne le choix aux futurs candidats de choisir son parcours, et aussi de donner plus de visibilité à l'entreprise adaptée très mal connue à ce jour.
Certaines personnes handicapées ne connaissent pas l'entreprise adaptée ou bien ne s'imaginaient pas que cette structure n'était faite pour eux. Ils peuvent aujourd'hui s'engager sachant que l'objectif est d'en sortir avec un CDI dans l'entreprise ordinaire à échéance contrat 24 mois.
Ce dispositif s'adresse à des entreprises adaptées déjà fortement structurée car l'accompagnement est extrêmement personnalisé et individualisé, aussi à des structures étant dans un écosystème favorable à l'emploi notamment des métropoles avec de nouveaux métiers en tension.

LE CDD TREMPLIN : MODE D'EMPLOI

Ce dispositif d'Emploi Tremplin, prévu par l'article 78 de la Loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, est proposé aux entreprises adaptées volontaires (EA) pour une durée de quatre ans.
La durée minimale de travail hebdomadaire ne peut être inférieure à 20 heures. Cela remplit un double objectif : assurer une rémunération minimale au salarié, et offrir une possibilité de s'adapter aux situations diverses des salariés notamment dont le handicap impose dans un premier temps un démarrage à temps partiel. Cet aménagement doit permettre de répondre aux difficultés particulières de la personne embauchée en CDD « Tremplin ».
L'expérimentation de ces contrats tremplin s'inscrit dans une logique de mobilisation autour du triptyque emploi-formation-accompagnement. Les salariés handicapés bénéficient d'un parcours permettant d'acquérir une expérience professionnelle ; une formation qualifiante ainsi qu'un accompagnement individualisé vers l'emploi. D'autre part, le salarié peut également bénéficier de coaching socio-professionnel personnalisé et adapté à son projet professionnel.

INTERVIEW

LAURENCE POTTIER CAUDRON

Présidente Fondatrice de Temporis

Quelles ont été vos motivations dans la création de votre propre entité dans le travail temporaire alors que vous étiez cadre dirigeante dans un grand groupe ?

La première des motivations a été de devenir actrice de mon avenir en étant à mon propre compte. La seconde a été d'apporter une réponse nouvelle dans le secteur de l'intérim et du recrutement.
Avant Temporis, il y avait d'un côté des grands groupes et de l'autre des indépendants isolés pour la plupart. Allier l'agilité de patrons indépendants avec les moyens des grands groupes m'a semblé être une approche pertinente. C'est pourquoi, j'ai eu l'idée de développer ce qui allait devenir le premier réseau national d'emploi en franchise. Dès l'origine de Temporis, le réseau s'est construit sur des valeurs qui restent aujourd'hui une force avec notamment le concept de « client intérimaire » qui était alors inédit.
Aujourd'hui, avec la pénurie de personnel, la considération des salariés semble une évidence. Chez Temporis elle existe depuis toujours. La fidélisation de nos clients intérimaires est le meilleur gage de qualité que nous puissions donner à nos clients entreprises ! Si toutes les plateformes d'emploi digitales ont de sérieux problèmes de ghosting (intérimaire fantôme), ce n'est pas le cas chez Temporis car nous rencontrons systématiquement tous les candidats que nous déléguons !

En tant qu'entrepreneure, quelles sont les valeurs auxquelles vous attachez le plus d'importance dans le processus de recrutement de vos franchisés ?

• **L'humilité :** Si on ne sait pas que l'on a toujours de nouvelles choses à apprendre cela entache notre capacité de remise en cause ! Connaître et reconnaître ses points d'amélioration sont les meilleurs moyens d'avancer.
• **L'autonomie :** Devenir entrepreneur ou entrepreneure, c'est choisir de prendre des décisions chaque jour.
• **Le respect :** Mes franchisé(e)s exercent dans le domaine des ressources humaines. Le respect de l'autre quel qu'il soit, doit être une évidence.
• **Le professionnalisme :** Il passe par une formation intégration de 1 mois pour chaque permanent qui intègre le réseau dans le cadre d'une ouverture d'agence … puis par de la formation continue et des formations « passerelles » afin d'évoluer d'un poste à un autre.
• **La solidarité :** Chez Temporis, chaque franchisé a été épaulé par ses pairs lors de son ouverture… chaque franchisé voisin lui a offert une journée de son temps pour son opération d'ouverture : La Temporis 1ere, l'équivalent d'un mois et demi de travail en solo.

Vous encouragez les femmes à devenir entrepreneure, Pourquoi ?

Parce qu'elles ont davantage besoin de l'être pour OSER. Je les encourage, bien évidemment à devenir franchisées Temporis… Parce qu'elles ont de réelles propensions pour le domaine des ressources humaines. Parce que, si ce n'est pas un constat scientifique…, elles ont l'habitude de gérer plusieurs choses en même temps et notre métier nécessite beaucoup de polyvalence. Parce que c'est le meilleur moyen pour elles d'être actrices de leur avenir et d'avoir un salaire égal à celui des hommes à résultat comparable !
19 franchisés Temporis sont d'anciens salariés et 15 d'entre eux sont des femmes. Certaines ont bénéficié d'un pacte d'associée, c'est un coup de pouce pour celles qui n'ont pas l'apport financier suffisant.
Par ailleurs, je suis aussi marraine de Nénettes and Co, une association qui épaule des femmes porteuses de projets.

PARTIE 2

ÉGALITÉ, MIXITÉ, DIVERSITÉS : LES ENTREPRISES S'ENGAGENT

BNP PARIBAS REAL ESTATE : UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL À L'IMAGE DE LA DIVERSITÉ DE LA SOCIÉTÉ

BNP Paribas Real Estate, leader européen du marché de l'immobilier d'entreprise, conçoit, développe et gère des espaces de travail en accord avec les nouveaux modes de vie et de travail, tout en promouvant les valeurs de mixité et diversité au sein de son environnement professionnel. C'est la raison pour laquelle l'égalité professionnelle femme-homme, la diversité et la mixité des équipes sont des axes importants de sa culture d'entreprise. Fort de ses convictions, BNP Paribas Real Estate mène une politique RSE et RH proactive en matière de lutte contre les discriminations et de promotion des diversités s'articulant autour de plusieurs enjeux.

L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES

BNP Paribas Real Estate a pour ambition de faire progresser l'égalité hommes / femmes. Plusieurs mesures ont été mises en place :

- **Veiller au principe de non-discrimination.**
- **Prévoir un entretien de carrière un mois après le retour de congé maternité.**
- **Maintenir le salaire pendant le congé paternité.**
- **Être bienveillant dans les demandes de temps partiel, aussi bien pour les hommes que pour les femmes.**
- **Permettre l'équilibre vie privée/vie professionnelle. En 2019, 71 % des collaborateurs estiment avoir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée.**
- **Garantir la présence de femmes dans des fonctions de direction. En 2019, BNP Paribas Real Estate compte 51 % de femmes et 49 % d'hommes dans ses effectifs .**

DES INITIATIVES EN FAVEUR DE LA PROMOTION DES FEMMES

BNP Paribas Real Estate a développé depuis 2012 le programme Women in leadership dont l'objectif est de faire évoluer les mentalités, d'accélérer le changement et de féminiser le management de l'entreprise.
Le programme est composé de trois parcours selon les profils (231 collaboratrices y ont participé depuis sa création) :
The inspiring pathway : l'objectif est de donner aux collaboratrices des outils et des clés de réussite qui permettront d'accroitre leur visibilité et leur leadership au sein de l'entreprise.
The advancing pathway : dédié aux collaboratrices avec un fort leadership et travaillant dans un environnement international. Il s'agit de sessions de formation avec des homologues de différentes entreprises.
The executive pathway : dédié aux collaboratrices du Senior management.

En externe, BNP Paribas Real Estate accompagne depuis 6 ans le Prix des femmes architectes organisé par l'**ARVHA** (Association pour la Recherche sur la Ville et l'Habitat) en partenariat avec le ministère de la Culture et de la Communication, le ministère de l'Egalité femmes hommes, la préfecture de Paris, la ville de Paris ainsi que le Conseil National de l'Ordre des Architectes.
Ce prix a pour but de mettre en valeur les œuvres et les carrières de femmes architectes et d'encourager la parité et la diversité dans une profession à forte dominante masculine.

L'EMPLOI ET L'INTÉGRATION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Tout en renforçant ses actions de communication et de sensibilisation depuis 2014, BNP Paribas Real Estate développe le recours aux contrats de fournitures de biens et de prestations de services passés avec les entreprises issues du secteur protégé et adapté, notamment avec l'Entreprise Adaptée « Les Ateliers de La Villette » et l'ESAT Jean Pinaud. •••

BNP PARIBAS REAL ESTATE

REPÈRES

5 400
collaborateurs dans 16 pays

+ DE 45
nationalités différentes

51 %
de femmes

30 %
des collaborateurs ont moins de 30 ans

43 %
de femmes cadres (en France)

29 %
de femmes au Comité Exécutif international

88/100
Index égalité professionnelle mars 2020

photos ©BNP Paribas Real Estate

...

Chaque année, plusieurs actions de sensibilisation sont menées afin de faire prendre conscience des préjugés sur le handicap en entreprise. En 2016 a été lancé le programme « Ambassadeurs Handicap » composé de collaborateurs avertis, afin de développer le recours au secteur protégé et de lutter contre les stéréotypes dans toutes les lignes métier.
Par ailleurs, afin de simplifier les démarches administratives pour bénéficier de la RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé), une journée d'absence exceptionnelle a été mise en place pour les collaborateurs concernés.

FAVORISER L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET PROMOUVOIR TOUTES LES DIVERSITÉS

L'entreprise s'engage à promouvoir toutes les formes de diversités dans ses recrutements et dans sa gestion des ressources humaines.

Pour exemple, afin de prendre en compte la **diversité intergénérationnelle**, BNP Paribas Real Estate a mis en place un dispositif spécifique pour les collaborateurs dits seniors. Depuis 2010, ils bénéficient d'une formation de préparation à la retraite et de 2 à 4 jours de congés annuels supplémentaires à partir de 58 ans.

Pour favoriser l'égalité des chances, BNP Paribas Real Estate a mis en place un certain nombre d'initiatives comme la prise en charge du logement de jeunes étudiants boursiers, facilitant ainsi leurs études et leur insertion dans le monde de l'entreprise.

Par ailleurs, dans le cadre de son récent partenariat avec l'association **ViensVoirMonTaf**, BNP Paribas Real Estate accueille en stage d'observation des jeunes de 3e issus d'établissements des Réseaux d'Éducation Prioritaire (REP).

Enfin, en 2019, la Direction des Ressources Humaines a lancé une grande campagne #Openminded afin de sensibiliser les salariés aux sujets de la diversité, de l'inclusion et du handicap. Plusieurs actions concrètes ont été déployées telles que :

- **La venue au siège de 5 associations** avec lesquelles BNP Paribas Real Estate ou le groupe BNP Paribas a un partenariat : MicroDon (arrondi sur salaire), Etoile de Martin (recherche sur les cancers pédiatriques), Viens Voir Mon Taf, Article 1 (accès à l'éducation et insertion professionnelle), Institut Télémaque (réussite scolaire via le tutorat).
- **Des conférences « We Are Open Minded »** sur les thèmes de la diversité, de la non-discrimination avec Pete Stone, expert biculturel franco-britannique ou encore sur la thématique du handicap avec, Inès Dauvergne, consultante experte sur les sujets de la mixité, égalité et diversité.

FAIRE DE NOS COLLABORATEURS DES PARTENAIRES ENGAGÉS

Au-delà des exigences réglementaires ou légales, BNP Paribas Real Estate développe depuis de nombreuses années une politique D&I (Diversité & Inclusion), engagée et responsable. La « Promotion de la diversité et de l'inclusion » est ainsi devenue l'un des 12 engagements RSE de l'entreprise depuis 2012. Cette démarche s'inscrit dans la stratégie du groupe BNP Paribas qui depuis 15 ans s'est doté d'équipes dédiées avec plus de 40 Diversity Officers, représentant tous les métiers, fonctions et les 72 pays du Groupe. Chaque année les « Semaines de la diversité BNP Paribas » organisées sur une dizaine de jours partout dans le monde, permettent aux collaborateurs de toutes les entités du Groupe d'être sensibilisés et d'échanger sur les thèmes de la diversité et de l'inclusion.
Enfin en 2015, le Groupe plaçait la diversité au cœur de ses valeurs d'entreprise (le « BNP Paribas Way »).

INTERVIEW CROISÉE

CATHERINE PAPILLON
Directrice Développement durable / RSE

ANNE DU MANOIR
Directrice des Ressources Humaines

En quoi la politique RSE que vous menez est-elle un facteur important de la marque employeur et de la réputation de votre groupe ?

C. P Notre politique RSE est inscrite au cœur de la stratégie de notre entreprise. En effet avec nos métiers et dans le respect de critères environnementaux, économiques et humains, nous recherchons la meilleure performance tout en anticipant et tenant compte des mutations qui impactent la manière de concevoir, de gérer et de vivre dans les immeubles de bureaux et de logements. Notre vision de la ville durable est celle d'une ville qui propose des bâtiments et services respectueux de l'environnement, accessibles, ouverts sur la ville, inclusifs et où il fait bon vivre et travailler ensemble. Plus particulièrement, avec notre politique sociale, nous nous engageons à proposer un cadre de travail sain, flexible et innovant, favorisant le bien-être des collaborateurs. Nous nous attachons à sensibiliser nos équipes aux principes de développement durable appliqués à leurs métiers et à renforcer leurs compétences RSE. Par ailleurs, notre position d'acteur majeur de l'immobilier nous donne la responsabilité d'apporter notre contribution à la société civile pour former les talents de demain et nourrir la réflexion sur l'évolution du secteur de l'immobilier. Un enjeu clé pour l'avenir de notre profession. Notre politique RSE contribue à développer la réputation et l'image de notre entreprise. Je suis convaincue que c'est un véritable levier de performance, d'innovation, de rétention et d'attraction des talents. C'est aussi une manière de nous engager différemment auprès de nos clients. Elle favorise l'engagement de nos collaborateurs en donnant plus de sens à leur travail. De fait, elle s'inscrit au cœur de notre marque employeur.

BNP Paribas Real Estate mène une politique très axée sur l'inclusion et la non-discrimination sociale. En tant que Directrice des ressources humaines, comment encouragez-vous la diversité au sein du de l'entreprise ?

A.d.M Nous voulons créer un environnement inclusif qui intègre la diversité et, au-delà de l'acceptation des différences, les valorise. Nous lançons chaque année de nouvelles initiatives pour continuer à faire évoluer ce ratio. Les choses ne vont pas changer radicalement d'un jour à l'autre et il est important d'aborder le sujet de la diversité sous plusieurs angles. C'est une politique de long terme, dans laquelle s'inscrit les initiatives qui permettent d'aborder la diversité et l'inclusion sous plusieurs angles. Nous menons régulièrement des actions de sensibilisation (conférences pour prendre conscience des stéréotypes, campagnes de communication...), nous développons des programmes spécifiques (Women in Leadership, Mentoring, Co-développement), et nous sommes attentifs à intégrer ces enjeux dans nos processus RH, notamment lors du recrutement ou de l'intégration pour valoriser la diversité des profils et nous assurer du respect des trois engagements de notre code Ethique du recrutement : objectivité, transparence et respect. Par ailleurs, nous sommes conscients que les générations actuelles ont des attentes fortes pour trouver un réel équilibre entre leurs vies professionnelles et personnelles et attendent plus de flexibilité de la part de leur employeur. Cela fait partie de notre ADN, en tant qu'acteur majeur de l'immobilier de créer un environnement de travail plus moderne et qui renforce l'efficacité collective. Nous sommes convaincus qu'un environnement de travail flexible nous permet de mieux répondre aux attentes d'équilibre de vie, de promouvoir le bien-être des collaborateurs et d'assurer une meilleure concentration.

Selon vous, quelles sont les conditions de réussite pour atteindre la parité aux plus hauts postes de direction, et prévoyez-vous d'augmenter le ratio de femmes au sein des Comex/Codir du groupe ?

A.d.M Sans le soutien et l'exemplarité du top management, les choses ne bougent pas. C'est grâce à la conviction d'hommes et de femmes qui croient en l'avantage compétitif de la diversité et montrent l'exemple, que les mentalités vont évoluer. Ainsi, chez BNP Paribas Real Estate, le ratio de femmes au sein du top management est passé de 18 % en 2017 à 29 % en 2019. Je suis confiante : les choses évoluent dans le bon sens car l'état d'esprit général et les comportements changent.

GROUPE BPCE : POUR UN CHANGEMENT DE CULTURE DURABLE EN FAVEUR DE LA MIXITÉ

Le Groupe BPCE, deuxième groupe bancaire en France, exerce tous les métiers de la banque et assurance en s'appuyant sur ses deux grands réseaux coopératifs, Banque Populaire et Caisse d'Epargne et sur ses filiales dont Natixis. Profondément ancrés dans les territoires, les 105 000 collaborateurs sont au service de 30 millions de clients dont 9 millions de sociétaires. Ouvert à toutes les clientèles et attaché au concept de solidarité, le groupe BPCE est engagé depuis sa création en faveur de la diversité et de l'inclusion.

À ce titre, le Groupe BPCE a inscrit l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes comme l'un des enjeux majeurs de sa politique Ressources humaines. Mieux, ces objectifs sont définis dans son plan stratégique : 30 % de femmes parmi les cadres dirigeants et 45 % de femmes parmi les cadres fin 2020. Dans son Guide éthique publié récemment, le Groupe BPCE reconnait d'ailleurs que la mixité dans les emplois, à tous les niveaux, est source de complémentarité, d'équilibre social et d'efficacité économique.

Des actions structurantes ont été mises en place : intégration des principes de mixité dans les processus RH, stricte parité dans les parcours de formation des dirigeants, accompagnement des femmes dans la gestion de leurs carrières. En conséquence, la proportion de femmes parmi les cadres et cadres dirigeants est en progression constante depuis 2010 dans le groupe. La labellisation de 27 entreprises du label Egalité Professionnelle vient récompenser en 2019 la démarche d'amélioration continue dans laquelle les équipes sont engagées. Une enquête Financi'Elles[1] montre que dans le paysage bancaire, le Groupe BPCE fait figure de bon élève avec des résultats légèrement supérieurs à ceux du secteur. Chez BPCE, 47 % des femmes (et 76 % des hommes) ont le sentiment que la situation des femmes cadres dans l'entreprise s'est améliorée ces dernières années, (soit 10 points de plus par rapport au secteur). 64 % des femmes (et 89 % des hommes) estiment que les entreprises du secteur font confiance aux femmes pour occuper des postes à responsabilité (+ 5 points par rapport au secteur). Des résultats qu'une politique active veut toujours améliorer.

(1) Réf : Enquête Financi'Elles (2017)

TOUR D'HORIZON DES ACTIONS EMBLÉMATIQUES DU GROUPE BPCE POUR L'ÉGALITÉ ET LA MIXITÉ

En 2018, deux accords de branches (Banque Populaire et Caisse d'Epargne) relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ont été signés. Ils fixent un cadre de référence et déterminent des actions concrètes en faveur de l'accès équilibré à l'emploi, de la formation, la promotion professionnelle des femmes, de l'accompagnement de la parentalité.

Pour promouvoir la mixité au quotidien, les équipes RH peuvent s'appuyer sur les correspondants mixité & diversité de chaque entreprise, qui relaient et impulsent la politique mixité au niveau local. Ils déploient notamment les outils de sensibilisation proposés par le groupe (guide de la mixité, vidéos sur les stéréotypes, sensiclip pour la lutte contre les discriminations et le harcèlement…) et partagent au sein de la communauté leurs actions et bonnes pratiques.

Autre acteur majeur de la mixité, les 30 réseaux féminins et mixtes, et leur réseau faitier « les elles du Groupe BPCE » sont de véritables leviers pour accélérer la mixité au travers de leurs actions telles que les rencontres avec des dirigeants, les sessions de mentoring, ou des témoignages de personnalités inspirantes.

Des formations pour « booster » les carrières féminines.

Les programmes « Ma carrière et moi » et « Réussir sa carrière au féminin » animés par notre partenaire Talentis, s'adressent respectivement aux femmes non-cadres et cadres du Groupe BPCE pour qu'elles dépassent leurs freins et fassent avancer leur carrière. « Réussir sa carrière au féminin » aborde de nombreux thèmes, tels la compréhension des leviers et des obstacles à la réussite, le renforcement de sa visibilité personnelle, le développement de son sens politique et la négociation salariale. Ce programme qui demande l'engagement des participantes, de leur manager et de leur DRH, a déjà été suivi par plus de 1300 femmes depuis 2009.

GROUPE BPCE

REPÈRES

105 000
collaborateurs

57,2 %
de femmes dans les effectifs

43,7 %
de femmes cadres

26,4 %
de femmes cadres dirigeantes

91/100
Index égalité professionnelle (index 2019)

30
réseaux féminins ou mixtes dans les établissements du groupe

+ DE 1300 TALENTS FÉMININS FORMÉS DEPUIS 10 ANS
via des programmes de leadership pour accélérer leurs parcours professionnel au sein du groupe.

DEPUIS 2 ANS UN WEBINAR
sur la négociation salariale est proposé aux adhérentes du réseau des elles du groupe BPCE

INTERVIEW

NICOLE ETCHEGOINBERRY

Présidente du Directoire Caisse d'Epargne-Loire Centre
et présidente du réseau les elles du groupe BPCE

Pour la Caisse d'Epargne, la femme est-elle un entrepreneur comme les autres ?

Une femme s'engage bien sûr avec la même détermination et la même passion dans la création d'entreprise qu'un homme, mais il y a quelques nuances dans sa façon de l'exercer. Nous les avons mesurées par le biais des enquêtes menées dans le cadre des baromètres des femmes entrepreneures qui révèlent entre autre une plus grande prudence des femmes tant sur la gestion de leur trésorerie (elles préfèrent des placements sûrs à 71 % vs 65 % pour les hommes), dans la demande de financements (après trois ans d'ancienneté 32 % des femmes entrepreneures ont eu recours au prêt bancaire contre 42% pour leurs homologues masculins) et avec des business plans plus prudents. Face à ce constat, nous avons sensibilisé nos chargés de clientèles professionnelles pour leur permettre de prendre en compte ces spécificités et proposer un accompagnement adapté.

Nous réaffirmons ainsi notre volonté d'être un partenaire privilégié du financement d'entreprises et participons activement par ce soutien au développement de la mixité dans les organisations et à la contribution de création de valeur économique par les femmes.

Pourquoi avez-vous impulsé le réseau « les elles du groupe BPCE » ?

Les hommes réseautent très naturellement et très souvent de façon informelle. Cela est moins naturel ou même moins admis culturellement chez les femmes. Elles s'interrogent sur leur légitimité de « perdre du temps » dans un réseau… même quand elles en font partie ! Or, nous le savons, les réseaux permettent de tisser des liens au-delà de notre sphère habituelle, de se rendre plus visible et peuvent être un véritable levier dans la construction de leur projet professionnel. C'est pourquoi, en 2012 nous avons créé « les elles du groupe BPCE » le réseau faîtier de femmes cadres dirigeantes et dirigeantes afin d'accélérer l'agenda de mixité. Aujourd'hui nous sommes un peu plus de 400 femmes réunies autour de valeurs comme la solidarité, l'audace, l'ouverture, l'engagement et l'ambition. Outre le mentoring, nous proposons à nos adhérentes des rencontres avec des membres du directoire du groupe BPCE afin de les mettre en visibilité et faire la démonstration que les femmes de talents existent bien dans nos entreprises.

Autre action emblématique proposée par notre réseau depuis 2 ans, nous leur proposons des modules d'aide à la négociation salariale. Ce format, animé à distance, permet aux femmes de se préparer et de se challenger pour oser négocier leur rémunération. On a envie de leur dire : « Soyez égoïste, pensez un peu à vous ! Une carrière, cela se travaille et cela prend du temps ».

Dans votre parcours, avez-vous eu des rôles-modèles ?

Mon rôle-modèle a été ma prof d'informatique. Après un doctorat en informatique, je suis rentrée dans le monde bancaire. Une des caractéristiques est que ce monde a deux plafonds de verre, d'abord le passage au statut de cadre, ensuite le passage de cadre-dirigeant à dirigeante. J'ai compris il y a vingt ans, en observant, qu'attendre qu'on vienne me chercher au prétexte que je travaille bien n'était pas la bonne méthode. J'ai candidaté à un poste de dirigeante aussi grâce à un dirigeant, François Pérol, aux convictions affirmées sur la mixité, et au Conseil d'Orientation et de Surveillance de la Caisse d'Epargne Loire-Centre qui m'a nommée. J'ai donc été la première femme à présider le directoire d'une Caisse d'Epargne régionale, la Caisse d'Epargne Loire-Centre. Faire avancer l'égalité femmes-hommes nécessite aussi de lutter contre les stéréotypes. D'ailleurs, nous avons récemment organisé une rencontre avec des enfants de collaborateurs, collégiens et lycéens, pour connaitre leur vision de la femme dans la société et dans le monde professionnel, ainsi que leur perception des métiers. Une belle occasion de partager nos points de vue en matière de mixité que nous souhaitons déployer à présent dans d'autres réseaux en région. Nous aimerions aussi pouvoir intervenir dans les lycées, expliquer que les règles du jeu de l'école ne sont pas les mêmes que celles de l'entreprise !

CAISSE D'EPARGNE

© Campagne TV « On a dit à Margaux… » Caisse d'Epargne

DONNER DES AILES AUX FEMMES ENTREPRENEURES

40 % de femmes entrepreneures fin 2020 ! Tel est l'objectif auquel veut contribuer la Caisse d'Epargne qui a signé un accord-cadre avec l'Etat en 2017. La Caisse d'Epargne œuvre en faveur de l'entrepreneuriat féminin au travers de nombreuses initiatives depuis près de 15 ans. Pour réussir, elle utilise tous les leviers. Une campagne télévisée « Être utile à Margaux » bouscule les stéréotypes en relatant les résistances de l'entourage dont peut faire l'objet une femme qui veut créer son entreprise. L'objectif est d'inciter les femmes à se lancer dans l'entrepreneuriat et d'augmenter le nombre de femmes entrepreneures grâce notamment à sept plans d'actions régionaux, une trentaine de partenariats avec des associations et réseaux locaux et nationaux, et plus de trois cents actions dans les territoires.

- **Les crédits octroyés aux femmes par les Caisses d'Epargne ont cru de 14 % entre 2018 et 2019.**
- **Avec notamment 400 prêts à taux zéro en 2019.**
- **Et 400 Garanties Egalité Femmes (distribution *via* France Active).**
- **Des actions de sensibilisation des publics et des banques à la Garantie Egalité Femmes (elle remplace le FGIF, Fonds de garantie à l'initiative des femmes). Cette garantie distribuée par France Active facilite l'accès au crédit bancaire des femmes porteuses d'un projet de création, de reprise ou de développement d'entreprises.**

UNE MEILLEURE CONNAISSANCE DE L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ *VIA* UN BAROMÈTRE EUROPÉEN

La Caisse d'Epargne a lancé le premier baromètre européen sur l'entrepreneuriat féminin, révélé à l'occasion de la Journée des Femmes Entrepreneures du Salon SME, dont elle est le partenaire exclusif. Les résultats de cette enquête Caisse d'Epargne/CREDOC conduite en juillet 2019 portent sur un panel de 2 500 entrepreneurs à temps plein, hors micro-entreprise, en France, Italie, Suède, Allemagne et Royaume-Uni. D'après cette étude, si l'apport personnel est majoritairement considéré en Europe comme la première source de financement au démarrage, les Françaises sont les plus nombreuses à recourir à l'emprunt bancaire (3 fois plus que les Britanniques et 2 fois plus que les Allemandes). Les entrepreneures semblent bien accueillies par les banquiers : elles sont près de 80 % à n'avoir pas rencontré de difficultés pour obtenir leur emprunt… Toutefois consciente que 3 Françaises sur 4 ne sont pas accompagnées pour la création ou le développement de leur entreprise, la Caisse d'Epargne veut mettre en avant en 2020 l'importance des réseaux d'accompagnement et favoriser le développement et la croissance des entreprises portées par des femmes.

BAYER : ENGAGÉ POUR UNE VIE MEILLEURE DE SES SALARIÉS

Le groupe Bayer en France, certifié top employeur pour la sixième année consécutive en 2020 est investi dans les domaines de la santé humaine (médicaments de prescription et santé grand public) et de l'agriculture (protection des cultures et semences), et engagé sur les questions d'égalité hommes-femmes, de mixité et de diversité. Signataire de la charte et d'un 4e accord unique sur l'égalité femme – homme, il témoigne d'avancées nombreuses, en interne comme en externe, pour favoriser l'égalité salariale, la lutte contre le sexisme, la parentalité et l'équilibre de vie pour ses équipes. Le groupe qui se positionne comme une entreprise responsable et engagée a fait de l'égalité des chances, la diversité et l''inclusion des engagements sociétaux forts et s'implique auprès d'associations reconnues pour l'inclusion de publics défavorisés et/ou éloignés du marché de l'emploi. Entreprise citoyenne et active contre toutes les formes de discriminations, Bayer a su tisser des partenariats et liens étroits avec des associations et des jeunes issus de quartiers prioritaires dans le cadre de la politique de la ville. Enfin, l'inter-générationnel n'est pas en reste puisque Bayer a mis en place un réseau très original axé sur toutes les diversités dont les seniors.

LES AVANCÉES DE BAYER

En 2018, un accord unique sur l'égalité femme & homme, capitalisant sur les meilleures pratiques déjà expérimentées par ses entités, a été signé par Bayer France pour l'ensemble de ses activités. Cet accord est résumé dans un livret diffusé à tous les salariés et structuré autour des 5 thèmes suivants :

1. **Agir dès l'accès à l'emploi.**
2. **Garantir les mêmes droits d'accès à la formation.**
3. **Respecter l'égalité salariale entre femmes et hommes.**
4. **Accompagner les parents tout au long de leur carrière.**
5. **Promouvoir l'accès des femmes aux postes à responsabilités.**

UN ENGAGEMENT FORT POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET L'INCLUSION

Certifié top employeur pour la 6e année consécutive en 2020, le groupe Bayer se positionne comme un employeur engagé et responsable et met en action ses engagements sociétaux à travers non seulement la mobilisation de ses salariés en interne mais aussi de nombreux partenariats externes avec un tissu associatif et académique actif autour de plusieurs enjeux.

1. Face aux inégalités sociales vécues par les jeunes des quartiers dits politique de la ville ou les jeunes et étudiants en situation de handicap, Bayer s'engage concrètement et mobilise ses salariés dans des actions de mentorat et de parrainage.

• Accompagnement et mentoring d'étudiants, ateliers de découverte des métiers, accueil de stagiaires, ateliers de préparation professionnelle, conseil et accès à un réseau, pour soutenir ces jeunes dans leur cursus faciliter leur orientation et insertion professionnelle.

• Bayer n'hésite pas à nouer des partenariats ambitieux avec une diversité d'associations locales, nationales et régionales et d'Universités : l'École régionale de déficients visuels, Arpejeh, pour les jeunes en situation de Handicap.

• Pour les jeunes issus de quartiers défavorisés, la fondation FACE, l'association Nos Quartiers ont du Talent (NQT), l'AS la Duchère, ou encore le dispositif Entreprendre pour Apprendre permet à Bayer d'accueillir des collégiens pour leur stage, de les aider à acquérir les codes de l'entreprise et des univers professionnels, leur faire découvrir la vie en entreprise à travers un dispositif innovant La Mini Entreprise.

2. L'insertion professionnelle des femmes et la réduction des inégalités

Bayer a noué un partenariat Innovant avec l'entreprise Convers fondée par Philippe de Gibon pour favoriser le retour à l'emploi des femmes en recherche d'emploi, en reprise d'activité ou réinsertion professionnelle.

REPÈRES

3628
salariés en France

18
sites en France

49 %
Part des femmes cadres en 2018

36 %
Taux de postes à responsabilité
objectif 40 % au 31 décembre 2021

93/100
Index égalité professionnelle

2,9
Taux d'emploi de personnes
en situation de handicap

30 %
de femmes au comité de direction
de Bayer France

DE 50 À 75 %
de femmes dans les 3 comités
de direction des divisions

JANVIER 2018
Signature de l'accord égalité
professionnelle F-H

Chiffres mars 2019

INTERVIEW

BENOÎT RABILLOUD

Président de Bayer France

Bayer a fait de l'égalité Femme-Homme et la lutte contre le sexisme des engagements forts. Quels dispositifs innovants avez-vous mis en place et comment déjouer les biais inconscients ?

Le principe d'égalité Femme/Homme s'inscrit dans une réflexion globale depuis plus de 20 ans. Un nouvel accord signé au niveau de Bayer France en 2018 réaffirme notre volonté de prévenir, lutter et dénoncer tout agissement sexiste. Cette volonté s'inscrit dans une réflexion plus large sur l'égalité des chances..

Concrètement, nous voulons garantir par ce nouvel accord une égalité professionnelle et salariale et renforcer la mixité dans nos métiers. L'un des objectifs majeurs de l'accord est également de favoriser une meilleure articulation des temps de vie pour tous et un partage équilibré des responsabilités parentales.

Les aspirations sociales en direction de la diversité, l'égalité des chances sont des axes forts de votre politique RH et RSE. Comment les concrétisez-vous pour concilier les exigences RH aux aspirations sociales ?

Prenons par exemple le handicap :

Bayer recrute sur des compétences avant tout. Sur toutes nos activités nous recrutons des métiers d'expertise. Ainsi, pour réduire le différentiel de niveau de compétences avec les personnes en recherche d'emploi, nous avons ouvert une politique d'alternance volontariste qui nous permettra de former les jeunes en situation de handicap sur nos métiers. En amont, nous travaillons sur la sensibilisation aux managers en proposant une formation dédiée qui participe à casser certains clichés : le handicap de mobilité par exemple ne représente qu'une infime partie des personnes en situation de handicap. En aval, nous mettons en action des principes de compensation raisonnable en accompagnant les nouveaux embauchés dans leur intégration.

Outre le handicap, nous agissons également bien en amont pour favoriser l'égalité des chances, et notamment dans les domaines de l'éducation c'est pourquoi nous avons mis en place un programme afin d'inclure les plus jeunes, le Stage PPE (Premiers Pas en Entreprise). En collaboration avec la fondation FACE (Fondation Agir Contre l'Exclusion) une semaine de stage est organisée au sein de nos locaux pour accueillir 2 groupes de jeunes collégiens (4e) provenant d'établissements REP ou REP+. Des ateliers sont proposés dans le but de leur faire découvrir le monde de l'entreprise (fonctionnement, codes). Lors de ces ateliers des collaborateurs (5 à 6) sont mobilisés pour expliquer les différents métiers liés à notre domaine d'activité.

Rapprocher l'entreprise de la société et du monde de l'Éducation est une démarche que vous revendiquez. Quels sont les enjeux pour Bayer ?

Alors que les exigences des entreprises en terme de formation ne cessent de croître, les jeunes en situation de handicap ou issus des milieux défavorisés sont aujourd'hui très largement défavorisés dans leur orientation et leur accès aux études supérieures. Il convient de les accompagner dans leur orientation, leur scolarité, leur parcours universitaire et l'accès à l'emploi. Face à certaines difficultés (par ex. recruter dans le secteur pharmaceutique des personnes de bac +3/4) nous travaillons avec nos partenaires afin d'optimiser ensemble l'accès et la réussite aux études supérieures des jeunes en situations difficiles durant leur cursus universitaire. . C'est pourquoi nous pensons qu'il est très important de travailler en amont dès le collège et sur tout le cursus scolaire.

INITIATIVES

LES DIFFÉRENTS RÉSEAUX INTERNES, INTERNATIONAUX ET NATIONAUX

WISE (WOMEN IN SCIENCE EXCHANGE)

UN RÉSEAU FÉMININ RÉUNISSANT LES SALARIÉES DE BAYER DANS 79 PAYS

Initiative lancée il y a 4 ans en Amérique du Nord, WISE est une communauté de femmes (et d'hommes) passionné.e.s par la création d'une culture dans laquelle les femmes puissent s'épanouir au travail et contribuer pleinement au succès de l'entreprise. Avec une vision : une présence, un leadership et une reconnaissance égale pour les femmes et les hommes à tous les niveaux de Bayer ! La mission de WISE est de donner aux femmes en R&D les moyens d'être des leaders efficaces et authentiques à tous les niveaux. Comment ? En créant une communauté de femmes engagées à se soutenir mutuellement dans leur quête de l'excellence. Mais aussi en améliorant et reconnaissant les contributions des femmes à la culture, aux innovations scientifiques et au succès de Bayer. Enfin, il s'agit de promouvoir l'impact des femmes en tirant parti de la diversité des styles de pensée et de leadership. Exemples des questions abordées : comment prendre conscience de ses propres préjugés, ses propres barrières et minimiser leurs effets ? Quel équilibre trouver entre sa vie professionnelle et sa vie personnelle ? En tant que scientifique, comment développer notre intelligence émotionnelle ? Comment faire que plus de femmes se développent jusqu'au plus haut niveau ?

MIX4LIFE

PROMOUVOIR TOUTES LES DIVERSITÉS

« Promouvoir l'égalité et capitaliser sur la richesse de notre diversité mixte et inter-générationnelle »
L'objectif de Mix For Life est de capitaliser sur la richesse des diversités individuelles et favoriser un environnement inclusif et épanouissant pour une meilleure performance.
Trois leviers stratégiques sont actionnés :
1.Renforcer les liens entre nous : Connecter l'organisation afin de permettre un enrichissement collectif par les forces présentes
2.Profiter des mêmes opportunités professionnelles : Développer les personnes à tout moment de leur carrière pour avancer dans la performance
3. Performer dans la sérénité : Équilibrer les temps de vie pour allier la vie professionnelle et personnelle.

TÉMOIGNAGE
PHILIPPE DE GIBON

Président directeur général de Convers, entreprise spécialisée dans le marketing téléphonique et la Relation Client.

Comment avez-vous mis en place une politique de ressources humaines très inclusive ?

Depuis 22 ans nous menons une stratégie de non discrimination traitant ainsi tous les sujets de la Diversité, emploi de seniors, égalité femme-homme, recrutement dans les quartiers dits défavorisés, recrutement de travailleurs en situation de handicap, incluant aussi des accords sur l'équilibre vie de famille/vie professionnelle. Concernant l'emploi des seniors, notre stratégie est plutôt globale, sans distinction de genre mais nous comptons plus de femmes seniors : 34 % des salariés ont plus de 50 ans dont 65 % d'entre eux sont des femmes. Nos collaborateurs ont le même accès à la formation et nous avons une égalité parfaite en poste et salaire entre les femmes et les hommes. Les entretiens de seconde partie de carrière sont maintenant intégrés dans les entretiens professionnels et ont lieu tous les 2 ans. Lors des 8 derniers départs à la retraite, 6 d'entre eux sont restés en emploi cumul retraite dont 5 étaient des collaboratrices.

Convers a un Indice égalité professionnelle de 95/100.

photos ©Romain Gaillard/REA

ESSEC : OUVRIR TOUS LES CHAMPS DES POSSIBLES

Malgré un nombre croissant d'étudiants de toutes origines sociales et culturelles dans l'enseignement supérieur, force est de constater que les inégalités dans l'accès aux études supérieures persistent pour les jeunes de milieux défavorisés ou en situation de handicap. Ces inégalités se retrouvent ensuite dans le monde du travail, où ils rencontrent plus de difficultés pour accéder aux stages, à l'emploi ou aux promotions. D'où un déficit de diversité dans l'entreprise en général et aux postes de responsabilité en particulier. Pour construire une élite à l'image de la société, il faut agir pour une plus grande égalité des chances à toutes les étapes de la scolarité et jusqu'à l'insertion professionnelle. Les diversités en entreprise démarrent dans les études. Aider chaque jeune à trouver sa voie, développer ses soft skills, sa confiance en soi et ses connaissances pour qu'il trouve sa place dans la société, voilà la mission que s'est donnée le Centre Égalité des Chances de l'ESSEC.

INTERVIEW

CHANTAL DARDELET

Directrice du centre Égalité des chances de l'Essec

Quelle est la raison d'être du Centre Égalité des Chances de l'ESSEC ?

Le Centre Egalité des Chances de l'ESSEC entend réduire les inégalités d'accès aux études supérieures, parce que chaque jeune qui s'en donne les moyens mérite de réussir, parce que les grandes écoles cherchent aujourd'hui à recruter des étudiants très divers et parce que notre société a besoin de tous les talents pour relever les énormes défis actuels.

Sur quels dispositifs vous appuyez-vous pour favoriser l'égalité des chances et la diversité ?

Après avoir accompagné avec succès depuis 2003 des collégiens et lycéens de milieu populaire ou en situation de handicap, par du tutorat-étudiant (dispositifs « Une grande école : pourquoi pas moi ? dit PQPM, et PHARES), l'ESSEC a lancé en 2015 le dispositif TrouveTaVoie, déployé cette fois au sein des 300 établissements scolaires partenaires, outillant les enseignants de collège et de lycée pour qu'ils puissent mieux accompagner leurs élèves dans leurs choix d'orientation. Les objectifs sont toujours les mêmes : accompagner tous les jeunes qui le peuvent vers des études supérieures de leur choix en informant, en favorisant les rencontres, en faisant tomber les barrières et les a priori, en développant la confiance des uns et la conscience sociétale des autres… pour permettre à chacun, quelles que soient ses origines sociales, culturelles ou territoriales, de trouver sa voie, d'y réussir et de s'y épanouir.

Comment travaillez-vous sur les stéréotypes de genre et d'origines ?

La déconstruction des stéréotypes est au cœur de l'accompagnement proposé par nos dispositifs : ceux que les lycéens ont sur les études supérieures ou sur les étudiants en grandes écoles, mais aussi ceux que nos étudiants peuvent avoir sur les jeunes dits « de banlieue » ou en situation de handicap. Semaine après semaine, les regards se transforment et les horizons s'élargissent. Les stéréotypes à déconstruire sont aussi ceux que chaque jeune a sur son propre destin, avec souvent beaucoup d'autocensure. En les aidant à mieux se connaître, à identifier leurs atouts et aspirations et à mieux comprendre les attendus du supérieur, il leur devient possible d'entreprendre des voies plus ambitieuses. L'étude menée par Kévin André[1] a d'ailleurs montré que « à niveau scolaire comparable, les élèves accompagnés par PQPM ont autant de chances de s'orienter en CPGE que les enfants de cadres. Et les filles ont autant de chances que les garçons, alors qu'elles sont habituellement deux fois moins nombreuses qu'eux à s'orienter en CPGE. Toutes choses égales par ailleurs, les élèves accompagnés par PQPM ont deux fois plus de chances d'obtenir un niveau de diplôme Bac+5 que ceux qui ne sont pas accompagnés ».

ESSEC BUSINESS SCHOOL

REPÈRES

CENTRE ÉGALITÉ DES CHANCES

DISPOSITIF « TROUVE TA VOIE » :

300
collèges et lycées partenaires dans 10 académies

50 000
élèves bénéficiaires

DISPOSITIFS DE TUTORAT PERSONNALISÉ
Chaque année :

150
collégiens et

70
lycéens tutorés par PQPM : 66% de jeunes filles

70
bénéficiaires de CAP PREPA, dont 58% de jeunes filles

40
étudiants boursiers préparés par Cap ESSEC, dont 60% rejoignent l'école

DYNAMIQUE « TOGETHER FOR CHANGE » :
Une ambition forte de l'ESSEC pour promouvoir l'égalité F/H et l'expression des talents de toutes origines sociales, culturelles et territoriales et l'inclusion des personnes en situation de handicap.

(1) *Une grande école : pourquoi pas moi : 10 ans après,* impact sur les tuteurs et les tutorés. André K., 2012

HARMONIE MUTUELLE : S'ENGAGER POUR LA PROTECTION ET LA VALORISATION DU CAPITAL HUMAIN

Pour répondre aux nouveaux enjeux de protection sociale, Harmonie Mutuelle affirme que seul le pouvoir du collectif peut apporter des réponses efficaces notamment pour lutter contre les fractures sociales et territoriales. Harmonie Mutuelle propose et invente des solutions de solidarité qui donnent à chacun les moyens d'être accompagné dans son parcours de santé et de vie.

Acteur majeur du mutualisme en France, Harmonie Mutuelle est partenaire des entreprises et des entrepreneurs qui veulent avoir un impact positif sur la société et les accompagne dans la protection et la valorisation de leur capital humain. Nos offres assurantielles (en santé, prévoyance, épargne-retraite…) sont amplifiées par la création de lien social et la mise en relation avec des pairs, des experts et des partenaires.

En tant qu'employeur responsable porteur de valeurs mutualistes, Harmonie Mutuelle est fortement engagé dans des démarches d'inclusion, de diversité et d'innovation et fonde ses politiques RH sur l'engagement et la confiance. Fort de la conviction que la diversité constitue indéniablement un réel atout qui favorise l'innovation, la créativité et la performance, la mutuelle s'engage depuis plusieurs années en faveur de l'égalité des chances. Dès 2010, l'entreprise se dote d'une mission Egalité des chances et diversité, et formalise ses engagements au travers d'un accord en faveur de l'intégration des personnes handicapées, la Charte du recrutement responsable, la Charte de la diversité et un accord d'égalité professionnelle et de qualité de vie au travail. Chez Harmonie Mutuelle, l'égalité des chances se joue sur plusieurs plans : hommes/femmes, diversité ethnique et culturelle, seniors, handicap… pour l'inclusion de tous les talents. Cette politique volontariste d'égalité professionnelle, de solidarité et d'insertion, est animée tant au niveau national que local, avec l'appui d'un réseau de correspondants dynamique.

MIXITÉ : UNE POLITIQUE DE PARITÉ, À TOUS LES NIVEAUX DE L'ENTREPRISE

Signataire dès 2015 d'un accord d'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle et de la qualité de vie au travail, Harmonie Mutuelle s'engage pour un emploi juste et responsable. Cet accord vise à renforcer les actions en faveur de la mixité et de l'accès des femmes et des hommes à tous les métiers et à tous les niveaux de l'entreprise, mais aussi à favoriser une meilleure articulation entre vie professionnelle et vie privée. Décliné en 5 axes prioritaires, il a donné lieu à différentes mesures.

- **Lutte contre les stéréotypes de genre :** une sensibilisation des collaborateur.rice.s a été menée via une campagne d'affichage, des quiz, du théâtre forum… ;
- **Mixité interne :** la féminisation des filières Système d'information, Relation à distance et Commerciale – adossée à un objectif d'amélioration du taux de répartition F/H de 10 % – s'est accompagnée d'une démarche garantissant l'accès aux entretiens à 50 % de femmes et d'hommes, avec la signature d'une charte de recrutement responsable, de la charte de la diversité mais aussi la création de la fondation Femmes@numérique ;
- **Féminisation de l'encadrement :** un dispositif de valorisation des parcours professionnels féminins a été élaboré en vue de favoriser l'accès des femmes aux responsabilités (lire l'encadré) ;
- **Égalité des salaires :** Dès 2015, l'entreprise s'engageait à préserver l'égalité de rémunération, et à mettre en place le rattrapage salarial en cas d'écart non justifié grâce à un budget dédié. En 4 ans, la plupart des écarts de rémunération qui avaient été constatés ont été réduits, voire ont disparus ;
- **Équilibre vie professionnelle/vie privée et qualité de vie au travail :** horaires variables, moyens de travail collaboratifs, berceaux en crèches via le groupe VYV3, don solidaire de jours de repos…De nombreux aménagements ont été apportés. Désormais 1785 collaborateurs bénéficient des nouveaux mode de travail, 1250 enfants de salariés bénéficient de l'aide aux devoirs en ligne, le congé paternité est adopté à 91 % par les hommes (vs 69 % au niveau national).

Harmonie mutuelle
GROUPE VYV

REPÈRES

4700
collaborateurs

60 000
entreprises adhérentes

4,6 MILLIONS
de personnes protégées

78 %
de femmes

50 %
de femmes au sein du CA

50 %
de femmes au sein du COMEX

43 %
de femmes au sein du CDG

51 %
de cadres femmes

7,70 %
Taux d'emploi de travailleurs en situation de handicap

92/100
Index égalité professionnelle

1 180
Nombre de jours épargnés dans le cadre des campagnes de don solidaire de RTT depuis 2016

INTERVIEW

CAROLINE LEBRUN

Directrice engagement et coopérations chez Harmonie Mutuelle

En tant qu'employeur responsable, Harmonie Mutuelle mène une politique volontariste en matière d'inclusion et d'égalité professionnelle. Comment déclinez-vous concrètement cet engagement dans vos actions et votre culture d'entreprise ?

Harmonie Mutuelle mène une politique très volontariste en matière d'inclusion et d'égalité professionnelle. Cela relève dans notre cas, bien plus de la responsabilité sociale personnelle des dirigeants qui sont pétris de valeurs humaines, que de la loi. Harmonie Mutuelle s'est engagée dès 2010 à accroître sa valeur sociétale. Concrètement, elle s'est dotée d'une mission Égalité des chances et Diversité et a signé de nombreux accords pour formaliser ses engagements : Charte du recrutement responsable, Charte de la diversité, accords d'entreprise en faveur de l'emploi des personnes handicapées... La mutuelle a également noué des partenariats décisifs avec Nos Quartiers ont du Talent, Les Entreprises Pour La Cité, Forces Femmes et la Fondation Agir contre l'exclusion ou encore en accueillant 50 jeunes en service civique qui accompagnent les personnes en situation de fracture numérique. En matière de parité et de handicap, les chiffres montrent que nos objectifs sont atteints.

La mesure de l'impact est essentielle, quels sont les critères retenus et quel est l'impact de cette stratégie sur la performance de l'entreprise ?

Nous sommes profondément convaincus que l'énergie disponible, l'engagement de nos salariés et des représentants de nos adhérents, donc la performance de notre mutuelle sont et seront de plus en plus directement liés à ces sujets d'inclusion et d'égalité professionnelle. En tant qu'employeur socialement responsable, nous avons un devoir d'exemplarité sur ces sujets. Nous travaillons pour l'inclusion de toutes les compétences dans l'entreprise, de personnes différentes, pour favoriser la mixité sur tous les métiers et à tous les niveaux. Les femmes représentent 49 % des membres du Conseil d'Administration (vs 27 % en 2015) et 43 % des membres du Comité de Direction Générale (vs 33 % en 2015). On peut parler de parité aujourd'hui. La performance de notre entreprise et de toutes les entreprises, nous en sommes convaincus, passe par la protection et la valorisation du capital humain. Cela implique d'autoriser des initiatives nouvelles, la mise en place d'expérimentations. Cela encourage le fait de dépasser ses craintes et d'oser. Et il arrive que des collaboratrices, des « pépites » qui n'oseraient pas briguer un poste à responsabilités soient encouragées à oser et à postuler !

Nous allons aussi développer le mentorat pour les accompagner ... et certaines femmes du CDG sont elles-mêmes des mentors.

Selon vous, quelles sont les conditions de réussite pour aller encore plus loin sur le champ de l'inclusion de tous les talents dans la diversité ?

Je suis profondément convaincue qu'il y a urgence, dans notre société, à ce que chacun sache qu'il y a une place et la trouve. Chacun peut être un acteur de la cohésion sociale à son échelle et heureusement. Mais il est vrai que les cadres supérieurs et les dirigeants ont une responsabilité particulière dans le cadre des recrutements. Deux conditions sont nécessaires pour favoriser l'inclusion de tous les talents au sein de l'entreprise : oser innover et informer pour changer le regard. La mise en place d'une formation pilote pour les managers et les équipes RH en Ile-de-France est un exemple d'innovation. Le programme et l'animation de cette formation à la non-discrimination et à la mixité ont été fort appréciés des participants notamment l'introduction performée par un slammer. Sur le volet information, le succès de la nouvelle web-série Harmonie Heroes dont Harmonie Mutuelle est partenaire illustre parfaitement le changement de regard sur le handicap. Enfin le partenariat entre Harmonie Mutuelle et Amaury Sport Organisation (A.S.O.) est un partenariat de cause. Le running est un levier d'inclusion et de solidarité.

TALENTS AU FÉMININ PARIE SUR LES FEMMES POUR DÉDELOPPER LEUR POTENTIEL

Si Harmonie Mutuelle compte 51 % de femmes parmi ses cadres, ce taux n'atteint plus que 36 à 41 % aux derniers niveaux d'encadrement, contre 59 % au premier niveau. C'est pourquoi depuis 2017, une dizaine de femmes cadres suivent chaque année le programme « Talents au Féminin ». Leadership, marketing de soi, culture économique et budgétaire, réseautage : tous ces thèmes sont tour à tour abordés. Cette acquisition de compétences favorise l'accès aux postes à responsabilités en aidant les postulantes à oser et à se faire confiance. Elles ont ensuite la possibilité de choisir un mentor qui les accompagne à court et moyen terme dans leur évolution de carrière.

« Talents au féminin »

LE TÉMOIGNAGE DE SALARIÉES D'HARMONIE MUTUELLE

« Depuis la signature de l'accord en faveur du développement des nouveaux modes de travail, Je bénéficie d'une journée par semaine de télétravail ce qui me permet d'exercer mon métier en évitant les temps de trajet et le stress des transports en commun. Ce gain de temps mais aussi d'énergie me permet non seulement de gagner en efficacité et en concentration, mais aussi de pouvoir mieux concilier ma vie personnelle avec ma vie professionnelle. Le télétravail est une chance, une journée sans courir. Je peux être davantage aux côtés de mes enfants et en même temps travailler en confiance et être épanouie professionnellement. »

Alexandra,
Assistante de direction

SUITE DES TÉMOIGNAGES

« Depuis 2018, je vis une évolution professionnelle qui a coïncidé avec mon parcours Talents Féminins qui m'a résolument permis de m'inscrire dans une dynamique et d'accéder à mon objectif. Comment ? Grâce aux modules riches et variés vécus en collectif avec mes collègues j'ai pu travailler ma posture, me remettre en question personnellement, aller chercher des forces au fond de moi. Le parcours ne serait pas complet sans le coaching personnalisé de Régine Le Dinh dont la passion vous donne envie de vous dépasser et de ne rien lâcher. Le programme est vraiment mobilisateur et reste un marqueur pour moi dans mon quotidien aussi bien personnel que professionnel. »

Géraldine Dufils
Responsable Distribution Centre Relation Clients, Direction Marketing Distribution

« À la suite du parcours "Talents au féminin" que j'ai eu la chance de suivre, j'ai mis en place un plan de développement personnel avec des objectifs à court et moyen termes. Notre coach nous a conseillé de prendre un mentor pour suivre les objectifs fixés. J'ai beaucoup réfléchi, quelle personne pourrait m'aider ? Qu'est-ce que je cherche à développer ? Quel est mon objectif ? Je souhaitais avant tout sortir de mon métier très technique de l'actuariat et de la réglementation, ainsi que me rendre plus visible et me développer sur l'intelligence émotionnelle. J'ai eu l'envie et l'audace de demander le sponsoring auprès d'un membre du comité de direction générale d'une direction différente de la mienne. Nous nous rencontrons environ tous les trimestres. C'est l'occasion de faire le point ensemble sur les objectifs de mon plan de développement personnel. C'est une réelle chance de pouvoir bénéficier d'échanges et de conseils très précieux d'une cadre dirigeante expérimentée qui est déjà passée par de multiples épreuves et qui a relevé de nombreux défis. Par exemple, elle m'apporte des conseils pertinents et adaptés face à des situations délicates avec des collaborateurs. Cela me permet de prendre du recul et d'agir différemment lorsque la situation se reproduit. Le mentorat permet d'avoir une relation professionnelle sincère et de confiance en dehors de considérations hiérarchiques. C'est une pratique très enrichissante pour moi, pour l'entreprise, et je l'espère, pour le mentor ! »

Adeline Acou
Chargée de gestion des risques, Direction Performance et assurance

LA FABRIQUE

PARIE SUR LA MIXITÉ POUR DÉVELOPPER L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

En 2020 un nouveau réseau interne « La Fabrique » se met en place à l'initiative des participantes de « Talents au féminin ». Il s'agit de faire profiter tout le monde de ces échanges axés sur le développement professionnel, d'ouvrir un espace de partage vecteur d'opportunités ainsi qu'un forum de réflexion. « Ce réseau, une grande première chez Harmonie Mutuelle, répond à une volonté de se retrouver entre collègues de différents métiers et filières répartis sur différents sites » explique Noëlla Le Corvaisier, responsable Égalité des chances et Diversité. « La Fabrique » est ouvert à tous les collaborateurs, hommes et femmes qui souhaitent s'engager pour la mixité, partager des expériences et des compétences, dont celles des rôles modèles inspirants. Le réseau comporte un « laboratoire d'idées » pour développer l'intelligence collective et réfléchir sur des sujets impactant l'efficacité de l'entreprise. Chaque année, une thématique différente est choisie. En 2020, les membres de la Fabrique étudieront « les biais discriminants des algorithmes ». Les études prouvent en effet que suivant les caractéristiques de l'équipe chargée de l'analyse de données (âge, genre, situation socio-professionnelle) les résultats de cette dernière varient. Nous avons le devoir d'en prendre conscience, afin que les algorithmes ne viennent pas renforcer les inégalités !

ÉGALITÉ DES CHANCES ET DIVERSITÉ : DES PARTENARIATS DÉCISIFS

Harmonie Mutuelle fait vivre son engagement en matière d'égalité des chances et de diversité à travers des partenariats. Elle s'engage aux côtés de la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE) et des Clubs régionaux d'entreprises Partenaires de l'Insertion (CREPI) pour lutter contre toutes les formes d'exclusion.

Avec ses partenaires, la mutuelle mène plusieurs initiatives locales : accompagnement de personnes éloignées de l'emploi, parrainage de jeunes en décrochage scolaire, mais aussi de jeunes diplômés issus de quartiers prioritaires avec l'**Association NQT** (Nos Quartiers ont du Talent), accueil de stagiaire en découverte métiers avec l'opération « un jour un métier en action » qui permet aux personnes en situation de handicap de découvrir les métiers de la mutuelle.

En 2019, Harmonie Mutuelle devient membre fondateur de la fondation femmes@numerique.

Une fondation soutenue par le secrétaire d'Etat au numérique pour promouvoir et valoriser les métiers du numérique auprès des jeunes filles/femmes à travers différentes initiatives. Le poids des stéréotypes métiers sont très puissants avec de nombreuses idées reçues et des choix de formation qui ne sont pas toujours libres et éclairés, d'où l'importance d'intervenir très tôt dès le plus jeune âge où se forment les premières représentations, mais aussi tout au long de la vie professionnelle/reconversion.

Mixité, égalité intergénérationnelle, Harmonie Mutuelle soutient **Force Femmes** et son Prix des entrepreneuses. Une association qui œuvre en faveur de l'emploi des femmes de plus de 45 ans grâce à un réseau de bénévoles issus du monde de l'entreprise.

En 2020 la mutuelle renouvelle son partenariat aux **Trophées des femmes de l'économie** qui met en lumière l'entrepreneuriat féminin au cœur des régions et qui « permet aux femmes de s'inspirer au travers de rôles modèles et d'oser ! » confie Virginie Malnoy, directrice régionale.

HANDICAP : UNE POLITIQUE D'INCLUSION VOLONTARISTE

Harmonie Mutuelle se place au-delà de l'obligation légale d'emploi de salariés en situation de handicap et se positionne comme une entreprise inclusive. Une démarche engagée et responsable qui vise à intégrer la prise en compte de l'égalité des chances au quotidien.

À travers un accord d'entreprise 2020-2022 en faveur de l'emploi et l'intégration des personnes handicapées, Harmonie Mutuelle déploie une politique handicap volontariste et définit des priorités :

• **le recrutement,** avec l'engagement de recruter 60 personnes en situation de handicap ;

• **L'intégration et le maintien dans l'emploi,** favorisés par les outils de gestion des ressources humaines (programme d'intégration et de tutorat). Les contre-indications médicales du salarié sont prises en compte et compensées par un aménagement matériel et/ou organisationnel sur préconisation du médecin du travail.

• Aussi, **le bien être des salariés en situation de handicap** ou malades et la **QVT** sont au cœur des préoccupations de l'entreprise. Harmonie Mutuelle tient à cœur d'apporter une réponse à l'ensemble des problématiques soulevées par la survenue d'un handicap ou d'une longue maladie et son impact sur la vie professionnelle, notamment par la prise en compte de trois temps essentiels : l'annonce, l'absence et le retour au travail.

En 2020, l'entreprise s'inscrit dans le mouvement national pour l'inclusion des salariés porteurs de pathologies chroniques et confirme ainsi son engagement dans l'innovation sociale en rejoignant la Fondation Humaninnov soutenue par le Ministère de la Santé. Harmonie Mutuelle va ainsi contribuer à l'élaboration d'une charte appelée à faire référence : **la Charte pour l'inclusion du malade chronique en entreprise.**

CHEZ KPMG, LA DIVERSITÉ FAIT LE TALENT

Aujourd'hui plus que jamais, KPMG, premier employeur dans le secteur de l'audit et du conseil en France et présent sur l'ensemble du territoire, se mobilise auprès de ses clients et de ses collaborateurs pour faire face aux enjeux sociétaux et à toutes les situations. La crise sanitaire mondiale de 2020 a permis de révéler les valeurs éthiques et les engagements du groupe, en créant des interactions nouvelles entre les entreprises et collaborateurs, mais aussi un espace de coopération rigoureux et bienveillant grâce à la diversité et la pluridisciplinarité de ses équipes. Affirmant depuis longtemps sa responsabilité sociétale vis-à-vis de grands enjeux, KPMG œuvre notamment pour l'égalité, la mixité, la diversité, l'inclusion ou encore la qualité de vie au travail. En 2018, le groupe a renouvelé son accord sur l'égalité femme-homme, et s'est engagé dans le renforcement de la mixité dans les recrutements et les promotions ainsi que dans la formation des recruteurs internes à la non-discrimination à l'embauche. Depuis 2009, l'intégration des personnes en situation de handicap est menée par la Mission HandikaP pour recruter et intégrer des collaborateurs en situation de handicap tout en prenant des mesures spécifiques telles que des mutuelles complémentaires, du matériel informatique spécialisé et des actions de sensibilisation. Ce sont ces valeurs et la diversité des talents de KPMG qui permettent de répondre aux enjeux de transformation de nos métiers.

INNOVER POUR FAVORISER L'INCLUSION ET LA DIVERSITÉ

LA JUNIOR TEAM TALENT & INNOVATION LAB

est le nouveau modèle de parcours d'apprentissage du métier Audit chez KPMG. Il permet d'accueillir de jeunes collaborateurs de profils variés. Sélectionnés notamment dans le cadre du partenariat « Lycées de la réussite », avec la Fondation KPMG, ce dispositif innovant offre une véritable opportunité professionnelle à des collaborateurs de niveaux Bac+2 à Bac +5. Ces assistants sont encadrés par des coachs Seniors et des Managers, qui les accompagnent au quotidien dans leurs travaux et plus largement dans leur carrière. Ils bénéficient en parallèle de formations et ateliers personnalisés tout au long de l'année, afin d'accélérer leur montée en compétences technique, technologique et managériale.

INTERVIEW

MARIE GUILLEMOT

Associée KPMG France – Membre du Comité Exécutif – Développement Grands Comptes et Secteurs

Pourquoi KPMG a fait de l'égalité femme-homme et de la diversité des valeurs centrales ancrées au cœur du cabinet, et comment la déployez-vous ?

Chez KPMG, nous sommes depuis toujours très engagés en faveur de l'inclusion, de la diversité et de l'égalité, notamment l'égalité professionnelle femme-homme au sens large. Nous pensons en effet que ces valeurs permettent de répondre au mieux aux grands enjeux sociétaux et aux exigences d'expertise, pour faire grandir nos talents et accompagner nos clients dans un monde en pleine mutation. Au sein du cabinet, nous avons mis en place des programmes de leadership en faveur de la progression de carrière des femmes, ainsi qu'un programme interne de partage d'expérience. Celui-ci permet aux professionnelles de KPMG de dynamiser leur carrière via des ateliers de coaching, afin de les aider à accéder à des postes de management. Depuis 2013, KPMG ne cesse de développer son réseau interne « Woman for Business » majoritairement féminin et rassemblant ses collaboratrices. Il a pour vocation de valoriser la contribution et la place des femmes dans le monde économique, de promouvoir les meilleures pratiques et de favoriser l'émergence des femmes à haut potentiel. D'autre part, nous sommes particulièrement attachés à favoriser l'entrepreneuriat féminin au plus haut niveau. Le Baromètre StartHer-KPMG a notamment été créé afin de promouvoir les entreprises françaises du secteur technologique dirigées par des femmes et ayant levé des fonds auprès d'investisseurs privés ou professionnels au cours de l'année. C'est un indicateur fort et encourageant, permettant d'accélérer la transformation de notre écosystème Tech.

En terme de partenariat, KPMG s'engage également auprès du Women's Forum, qui est une organisation internationale dont l'objectif est de renforcer la représentativité des femmes et une plus grande mixité hommes-femmes dans tous les organes de pouvoir de la société au travers d'initiatives. Pour exemple, à l'occasion du Daring Circle Women & climate, KPMG a contribué en 2019 à l'élaboration d'une charte internationale d'engagement pour les femmes et le climat, présentée lors du G7 de Kyoto.

Le cabinet est également engagé au sein de l'International Women's Forum (IWF) qui organise chaque année les Assises de la parité, pendant lesquelles Marie Guillemot présente les résultats de l'étude KPMG/IWF sur l'avancement de la parité dans les entreprises françaises.

REPÈRES

Chiffres hors KPMG Avocats

9600
collaborateurs en France

PRÈS DE 77
nationalités représentées au sein du Cabinet

58 %
de femmes dans les effectifs

45 %
de femmes cadres

42 %
de femmes managers et autres cadres

25,2 %
de femmes associés et signataires

10 %
de femmes au COMEX

40 %
de femmes au Conseil de Surveillance

81/100
Index égalité professionnelle

2018
renouvellement de l'accord Égalité professionnelle

+ DE 1000
collaborateurs engagés dans le mécénat et autres actions

La Fondation KPMG favorise également l'entrepreneuriat au féminin en s'associant à des partenaires engagés tels que La Ruche, réseau national d'incubateurs d'entreprises à impact. À travers Le programme « Les Ambitieuses, Tech for Good », La Ruche offre un parcours d'accélération aux start-ups sociales / tech portées par des femmes.

MGEN: UNE MUTUELLE HISTORIQUEMENT ENGAGÉE POUR L'ÉGALITÉ ET LES DROITS DES FEMMES

Le groupe MGEN est engagé durablement pour une performance sociétale ambitieuse au bénéfice de tous, collaborateurs et adhérents. Depuis sa création, MGEN encourage et soutient la lutte des femmes pour conquérir de nouveaux droits et accéder à l'égalité femme/homme. Le groupe est notamment très attaché à l'égalité salariale et a obtenu une note globale de 83/100 au regard de l'index égalité professionnelle. D'autre part, véritable moteur du mouvement social, la mutuelle a toujours œuvré pour l'émancipation et l'autonomie des femmes, notamment la liberté des femmes à disposer de leur corps comme elles le souhaitent. Ses prestations et services ont, à chaque fois, accompagné ces principes essentiels de liberté comme l'IVG et la contraception. Aujourd'hui, MGEN prend position en faveur de la PMA pour toutes les femmes, dans le cadre de la révision de la loi bioéthique.

Acteur de prévention pour la santé pour tous, MGEN agit aux côtés de nombreux partenaires, comme par exemple Octobre rose pour lutter contre le cancer du sein, et œuvre pour la promotion du sport au féminin. La mutuelle soutient également la recherche sur la connaissance de la santé des femmes via la fondation d'entreprise pour la santé publique.

Acteur et partenaire de la lutte contre toutes formes de discrimination, MGEN intervient auprès des jeunes publics au sein de l'ADOSEN-Prévention santé. Dans ce cadre une campagne inédite baptisée « stéréotypes – stéréomeufs » a été lancée visant à lutter contre les stéréotypes de genre et toutes les formes d'inégalités entre les filles et les garçons à destination des élèves du primaire, du collège et du lycée.

ÉGALITÉ, SOLIDARITÉ ET DÉVELOPPEMENT HUMAIN AU COEUR MÊME DU MODE DE FONCTIONNEMENT

En 2011, MGEN décide de mettre en œuvre une politique de responsabilité sociétale d'entreprise réunie autour de 7 grands engagements sociaux :

- **Assurer une protection globale pour les adhérents et leurs familles.**
- **Accompagner leurs parcours de santé.**
- **Être acteur de la gestion du risque.**
- **Innover pour contribuer au progrès social.**
- **Faire vivre et évoluer le modèle démocratique et la vie militante.**
- **S'engager dans la société.**
- **Conjuguer les valeurs mutualistes avec la politique des ressources humaines afin de promouvoir la parité homme-femme au sein de l'entreprise à l'accès aux femmes à des postes de direction.**

MGEN: UN ENGAGEMENT DE LONGUE DATE AU PRÈS DE NOMBREUX PARTENAIRES

• **La Fondation Femmes@Numérique porte un projet ambitieux :** promouvoir la place des femmes dans le secteur du numérique. Partageant les mêmes objectifs, MGEN s'est allié à la Fondation Femmes@Numérique pour : identifier, encourager, développer et engager toute action contribuant à favoriser la parité et l'égalité entre les femmes et les hommes dans les métiers du numérique, principalement par la sensibilisation des jeunes filles en milieu scolaire, de leurs familles et de leurs enseignants.

• **Engagé de longue date pour la lutte contre les violences faites aux femmes, MGEN soutient également la Fondation des Femmes** et a co-organisé un événement autour de la santé des femmes en mai 2019. Par ailleurs, afin de promouvoir les compétences féminines, les salariées du groupe sont invitées à participer au concours d'éloquence de la Fondation des Femmes.

mgen
GROUPE VYV

REPÈRES

9 873
salariés

+ 3500
militants (élus bénévoles ou détachés)

4,128 364 MILLIONS
bénéficiaires d'une protection sociale

75,3 %
de femmes salariées

54,7 %
de femmes cadres

6,42 %
Taux d'emploi des personnes handicapées

2019
Accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en cours de renouvellement

98/100
Index égalité salariale entre les hommes et les femmes en 2019

« MGEN est une mutuelle engagée dans la société. Tout au long de l'année, nos partenariats et nos actions promeuvent les valeurs d'égalité, sans distinction de genre. Même s'il est perfectible, cet engagement est bien ancré dans l'ADN historique de notre mutuelle. »

déclare Roland Berthilier, président du groupe MGEN

• **De par sa proximité naturelle avec le monde éducatif, le groupe MGEN est également partenaire de Femmes & Sciences** pour la sensibilisation et la valorisation des métiers scientifiques auprès des filles et jeunes filles en milieu scolaire, mais aussi de leurs enseignants.
Plus concrètement ; l'Association, qui regroupe plus de 300 membres, a pour missions de :
• promouvoir l'image des femmes dans les sciences et inciter les jeunes filles à s'engager dans des carrières scientifiques et techniques ;
• renforcer le statut des femmes exerçant des carrières scientifiques et techniques et améliorer leurs conditions et leurs perspectives de carrière ;
• regrouper les femmes scientifiques, universitaires ou non, des secteurs publics ou privés, et être pour elles un lieu de rencontre pluridisciplinaire.

PROMOUVOIR LES FEMMES DANS LE SPORT À TRAVERS UNE ACADÉMIE DE JEUNES ESPOIRS DU SPORT FRANÇAIS

La MGEN a lancé une académie de jeunes espoirs du sport français, composée de personnes valides et de personnes en situation de handicap pour les accompagner tout au long de leurs entraînements jusqu'à leurs succès en compétition. De nombreuses athlètes y figurent parmi lesquelles : Heather Arneton, Mathilde Gros, Floria Gueï, Perrine Laffont et Prescillia Leze.

FAIRE MIEUX CONTRE LES ÉCARTS DE SALAIRES

Avec la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, promulguée en septembre 2019, le groupe MGEN a procédé au calcul de l'index égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sur les écarts de salaires (en s'appuyant sur l'outil mis à disposition par le Ministère du Travail). L'index obtenu a fait apparaître un très faible écart de rémunération entre les femmes et les hommes, la MGEN obtenant un index égalité professionnel de 2%.

L'ACTION D'ADOSEN EN FAVEUR DE LA DÉCONSTRUCTION DES STÉRÉOTYPES FILLES-GARÇONS AUPRÈS DU MONDE DE L'ÉDUCATION

Il ne pourra y avoir d'égalité entre les femmes et les hommes tant que les stéréotypes de genre perdureront. Présents partout dans notre société, les stéréotypes s'installent insidieusement dans les foyers où les enfants, dès leur naissance apprennent à respecter des normes genrées : le choix des couleurs portées, les jouets autorisés ou les activités extra-scolaires quasiment imposées. Ainsi, à l'adolescence et à l'âge adulte, c'est sans surprise que l'on retrouve des personnes qui choisissent des orientations scolaires, universitaires et professionnelles jugées en fonction de leur sexe.
Affiliée et soutenue par le Groupe MGEN, l'Association Adosen a décidé en assemblée générale de faire de l'égalité femmes-hommes sa thématique principale afin de lutter contre ces clichés de genre qui mènent la vie dure à l'égalité femmes-hommes. L'association agit concrètement en lançant une campagne grand public intitulée Stéréotypes Stéréomeufs. Cette campagne, basée sur une web-série de trois saisons (produite par les équipes de tournage d'ARTE) explore les différentes manifestations de stéréotypes au quotidien, et ce quel que soit le lieu, le contexte ou les personnes. Avec Stéréotypes Stéréomeufs, l'objectif est de montrer la réalité de toutes ces valeurs implicitement véhiculées par la société et ainsi, le0 n'est mis de côté. Au plus près du monde de l'éducation, cette campagne est menée au sein des écoles auprès des élèves allant du primaire jusqu'au lycée.
Par ailleurs, cette campagne est accompagnée de création d'outils pédagogiques, qui prennent la forme de jeux d'obstacle, de matchs d'improvisation théâtrales ou encore de jeu de rôle ou de vidéo-débat afin d'impliquer l'élève dans une aventure pédagogique en phase avec sa vie quotidienne. Les tests ont été faits dans différentes régions de France, dans des établissements scolaires et des classes hétérogènes (hétérogénéité sociale, situation familiale, niveau académique, ...) pour pouvoir adapter ces activités à tout type de public.

La campagne stéréotypes stéréomeufs aspire à être un levier déclencheur d'un profond changement des mentalités et des comportements liés à l'égalité femmes-hommes. L'objectif central de la campagne est ainsi de faire du jeune un ambassadeur ou une ambassadrice de l'égalité filles-garçons. Découvrez la plateforme pour promouvoir l'égalité : https://www.stereotypestereomeuf.fr

© Hervé Thouroude

INTERVIEW

FRÉDÉRIC PAUTHIER

Directeur général des ressources humaines pour le groupe MGEN

Égalité salariale Hommes-Femmes : Le Groupe MGEN fait son premier bilan sur l'égalité salariale

Quel est votre bilan en termes d'égalité salariale ?
Un engagement historique de la MGEN.
Le groupe MGEN obtient 98/100 sur l'index sur l'égalité salariale entre les hommes et les femmes en 2019. Cela représente une belle progression de 15 points en un an.
Nous pensons que l'égalité femme-homme est une grande cause et que l'index va permettre de révéler des écarts injustifiés. Nous avons utilisé les outils déployés par le ministère du Travail pour en finir avec les inégalités salariales entre les femmes et les hommes : l'index de l'égalité hommes-femmes. Son objectif, permettre le déploiement d'actions correctives lorsqu'il révèle un écart injustifié.
Le groupe MGEN, très attentif à la question de la parité, a procédé, pour la 2e année, au calcul de cet index. Sur la base des 5 critères d'évaluation (écart de rémunérations, écart d'augmentations individuelles, écart de promotions, pourcentage de salariées augmentées au retour de leur congés de maternité et nombre de femmes parmi les 10 plus hautes rémunérations), le groupe MGEN affiche une note globale de 98/100.
A noter l'attention particulière portée sur le retour de congés maternité qui s'est traduite, en 2019, par une augmentation de salaire pour l'ensemble des collaboratrices lors de leur reprise d'activité. Un engagement qui a permis au Groupe d'obtenir la note maximale de 15/15 sur ce critère.
L'index fait par ailleurs apparaître, sur l'ensemble des collaborateurs du Groupe, un faible écart de rémunérations avec la note de 38/40.
Ce résultat, en très nette progression par rapport à celui de 2018 qui était de 83/100, illustre notre engagement pour l'égalité hommes-femmes dans le cadre de notre politique ressources humaines.

POUR EN SAVOIR PLUS ...

ÉTUDES ET OUVRAGES DE RÉFÉRENCE

- Rapport de la direction de la Recherche et des Statistiques (DREES)
- Rapport du HCE sur les inégalités entre les femmes et les hommes dans les arts et la culture
- Rapport HCE – Formation à l'égalité filles-garçons : Faire des personnels enseignants et d'éducation les moteurs de l'apprentissage et de l'expérience de l'égalité
- Rapport Oxfam, 2019, forum de Davos
- Le rapport STEM, 2020
- Rapport Equal Pay Day, BPW international, avril 2019
- Global Gender Gap Report, World Economic Forum, 2020
- Quelle place pour les femmes dans le numérique ? Fondation Femmes@Numérique, 2019
- L'Express-Somme Toute, Marlène Schiappa veut mettre l'égalité femmes-hommes au coeur de la relance post-Covid-19 par Valérie Lion, 12/05/2020
- Emploi et questions sociales dans le monde, Tendances pour les femmes 2018 - Organisation Internationale du Travail
- Le classement du Forum Economique Mondial de 2020 (Word Economic Forum)
- Chiffres publiés par Ethics and Board le 09/03/2020
- Closing the gender gap, IMF, 2019
- Baromètre Envie d'Entreprendre mai 2016
- Baromètre StartHer-KPMG 2017
- 10e baromètre de la perception des discriminations de l'emploi réalisé par l'OIT
- 1er baromètre SISTA x BCG sur les conditions d'accès au financement des femmes dirigeant.e.s de startup, 2019
- Sondage Opinion Way, intitulé Viser Haut, 2017
- Fondation Jean-Jaurès – Observatoire LGBT+ IFOP – sondage du 27/6/2018
- Plan Entreprendre au féminin. www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/
- Étude YouGov pour Monster, 7 juillet 2017
- Étude « Tour de France de l'Entrepreneuriat féminin » Lab Bouge ta boîte en partenariat avec la chaire Fère, réalisée entre le 19 septembre et le 10 octobre 2019
- Enquête Caisse d'Epargne/CREDOC publié à l'occasion de la Journée des Femmes Entrepreneures du Salon SME, juillet 2019
- Enquête Financi'Elles (2017)
- Enquête insertion de juin 2017 de la Conférence des Grandes Écoles
- Observatoires des inégalités – dossier de mai 2017

- Viviane de Beaufort, *Génération #Startuppeuse ou la nouvelle ère*, édition Eyrolles, 2017
- Catherine Vidal, *Nos cerveaux, tous pareils tous différents,* Égale à Égal, édition Belin, 2015
- Sophie Meurisse et Frédérique Clavel, *Entrepreneuse, pourquoi pas vous ?*, édition Eyrolles, 2017
- La collection ÉGALE à ÉGAL, éditions Belin,
- Claudie Baudino, *Le sexe des mots : un chemin vers l'égalité*, 2018
- Guide pratique et juridique contre le harcèlement sexuel, Ministère du Travail, 2019; https://travail-emploi.gouv.fr/actualites/l-actualite-du-ministere/article/comment-agir-face-au-harcelement-sexuel-au-travail
- Le livre blanc du CNFF, 2020 : http://www.cnff.fr/actu062018/livret-egalite-prof_mars-2020_publie.pdf
- Marie-Claire Capobianco et Martine Liautaud, *Entrepreneuriat féminin mode d'emploi – création et croissances. Les réseaux à connaître. 15 réussites au féminin*, édition Eyrolles, 2016
- Guide du Routard du financement d'entreprise, édition Hachette, 2020

NOTES

Défis RSE
Les Trophées de la Responsabilité Sociale & Environnement

RELEVEZ LES DÉFIS DE LA RSE ! CANDIDATEZ POUR DEVENIR LAURÉAT DE LA 9e ÉDITION DES TROPHÉES DÉFIS RSE

News RSE

Vous représentez une entreprise privée ou publique (grand groupe, ETI, PME, TPE), une entreprise familiale, une coopérative, une entreprise de l'économie sociale ou solidaire (ESS), une collectivité, un établissement public, un investisseur institutionnel, une société de gestion financière, une association, une fondation.

CANDIDATURES OUVERTES POUR 2021

5 BONNES RAISONS DE CANDIDATER

- **Valorisez les bonnes pratiques RSE de votre organisation.**
- **Faites connaître l'engagement citoyen de vos équipes, elles le méritent !**
- **Partagez vos actions innovantes pour l'environnement et la société avec l'écosystème de la RSE.**
- **Distinguez-vous de vos concurrents en communiquant sur votre démarche RSE.**
- **Soyez acteurs de la transition écologique et solidaire pour les générations futures.**

8 CATÉGORIES POUR CANDIDATER

LE TROPHÉE DÉFIS RSE POUR L'ENVIRONNEMENT
Certification, normes HQE,recyclage, économie d'énergie, biodiversité reforestation, maîtrise des risques, politique climatique, économie circulaire.

LE TROPHÉE DÉFIS RSE SANTÉ
Innovation santé (technologique ou autre), démarche managériale innovante dans le secteur de la santé, prise en compte santé-environnement, accès aux soins, politique RSE/démarche innovante dans un établissement de santé.

LE TROPHÉE DÉFIS RSE POUR LES RESSOURCES HUMAINES
Politique sociale vis-à-vis des salariés, politique diversités, égalité professionnelle, qualité de vie au travail, santé au travail, lutte contre les discriminations.

LE TROPHÉE DÉFIS RSE POUR L'INCLUSION SOCIÉTALE
Politique d'insertion sociale, handicap, lutte contre l'exclusion.

LE TROPHÉE DÉFIS RSE POUR LA TPE/PME RESPONSABLE
Entreprise TPE/PME tous secteurs, quelque soit le statut juridique.

LE TROPHÉE DÉFIS RSE POUR L'ETI RESPONSABLE
Entreprise de taille intermédiaire.

LE TROPHÉE DÉFIS RSE POUR LES START-UP
Réservé aux jeunes entreprises innovantes avec des missions ou projets en adéquation avec la RSE et avec un 1er bilan (entreprise de plus d'un an).

LE TROPHÉE DÉFIS RSE POUR L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE Réservé aux organisations de l'ESS.

POUR CANDIDATER AUX TROPHÉES DÉFIS RSE 2021
DOSSIER SUR DEMANDE À : **candidature@newsrse.fr**

PARTENAIRES OFFICIELS PARTENAIRES MÉDIAS & RÉSEAUX

Remerciements

Merci à Aliette de Crozet pour sa contribution.
Guide réalisé par
NewsRSE, la communication responsable
secretariat@newsrse.fr
www.newsrse.fr
Maquette : www.keppyroux.fr
Impression : Imprimerie DSI
Entreprise adaptée et solidaire,
31390 Carbonne / 05 61 97 81 30 / www.dsi-ap.com
Rédaction et direction de la publication : Nora Barsali
www.newsrse.fr
https://www.linkedin.com/in/nora-barsali/
https://twitter.com/defis_rse

Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, des pages publiées dans le présent ouvrage, faite sans l'autorisation de l'auteure est illicite et constitue une contrefaçon. Seules sont autorisées les reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective, en application des articles L122-10 à L122-12 du code de la priorité intellectuelle.

Mutuelle soumise aux dispositions du livre II du code de la mutualité, n° SIREN 538 518 473, n°LEI 969500JJU5ZH89G4TD57. Crédit photo : Getty Images. DirCom – 03/20

» ÊTRE PLUS PROCHE POUR MIEUX VOUS PROTÉGER, VOUS ET VOS SALARIÉS

ENCORE UNE PREUVE DU POUVOIR DU COLLECTIF.

PREUVE
18

Avec Harmonie Mutuelle, vous pouvez contacter à tout moment l'un de nos 300 experts et 380 intervenants, pour vous aider à maîtriser les restes à charge et à réaliser diagnostics et plan d'actions sur mesure.

Découvrez nos solutions sur **harmonie-mutuelle.fr.**

MUTUALITÉ FRANÇAISE
MEMBRE DE LA

Harmonie mutuelle
GROUPE VYV
AVANÇONS *collectif*

Nora Barsali est présidente-fondatrice de News RSE, experte en communication, affaires publiques et RSE. Après un parcours dans les pouvoirs publics, auprès de collectivités puis dans des groupes de communication, elle a fondé en 2012 les Trophées Défis RSE qui sont remis chaque année en France et au Maroc. Ce guide *Égalité, mixité, diversités, des entreprises à l'image de la société* fait partie d'une collection de guides pratiques qu'elle publie depuis 2010 sur les démarches RH et RSE et les politiques innovantes des entreprises. L'égalité professionnelle Femme-Homme, la diversité, le handicap, la santé et la QVT sont autant de thèmes abordés dans cette collection. Ce nouveau guide qui dresse un état des lieux de l'égalité professionnelle et de la mixité en entreprise rappelle que les inégalités professionnelles persistent malgré un arsenal législatif en France. En valorisant les bonnes pratiques d'entreprises et en donnant la parole à des entrepreneurs et dirigeants engagés, cet outil démontre aussi que des mutations sont en cours en faveur d'une égalité professionnelle et d'une mixité dans des filières et des secteurs clés comme l'IA. Il en va de la performance de notre économie et de nos entreprises mais surtout comment penser une société plus égalitaire et plus inclusive sans cette juste représentation de la société?

GUIDE RÉALISÉ AVEC LE SOUTIEN DES ENTREPRISES SUIVANTES :

BNP PARIBAS REAL ESTATE · GROUPE BPCE · BAYER · ESSEC BUSINESS SCHOOL · Harmonie mutuelle GROUPE VYV · KPMG · mgen GROUPE VYV · WOMEN'S FORUM FOR THE ECONOMY & SOCIETY

PARRAINÉ PAR LE MINISTÈRE DU TRAVAIL
ET LE SECRÉTARIAT D'ÉTAT CHARGÉ DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES
ET DE LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Liberté · Égalité · Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DU TRAVAIL

SECRÉTARIAT D'ÉTAT CHARGÉ DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES ET DE LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

IMPRIMÉ ET SOUTENU PAR

ENTREPRISE ADAPTÉE ET SOLIDAIRE

News RSE

Collection conçue et éditée par
News RSE La communication responsable
secretariat@newsrse.fr
www.newsrse.fr

COUVERTURE © ADOBE STOCK