

Le temps des femmes



La Macif, avec son projet Mutu'elles*, a lancé un vaste chantier sur la place des femmes dans l'entreprise. Ce sujet, largement relayé par les médias, est d'actualité dans un nombre croissant de sociétés. Exemple dans un grand groupe industriel français et regard d'une spécialiste sur le sujet.



Les femmes actives de 25 à 59 ans sont deux fois plus nombreuses qu'il y a trente ans. Mais 30% des emplois féminins sont des temps partiels.

« C'est la conception du monde de l'entreprise dans sa globalité qui est en train de changer », affirme Jacqueline Laufer. Cette professeure à HEC (Hautes études commerciales) travaille sur la place des femmes dans l'entreprise depuis le début des années 80. Aujourd'hui, les femmes ne sont plus les seules à vouloir concilier vie familiale et vie professionnelle. Les hommes souhaitent également s'investir dans leur travail tout en gérant leur temps avec plus de souplesse. La loi de 2001 sur le congé de paternité a enclenché une réflexion au sein des entreprises.

Isabelle Patrier, responsable du projet Féminisation au sein du groupe Total, en est elle aussi convaincue : « Les mentalités sont en train de changer. » Lancé en 2001, ce projet, porté par

le comité de direction, va atteindre ses objectifs : recruter davantage de femmes cadres, notamment en due proportion des sorties d'écoles, et multiplier par deux le nombre de femmes managers. En 2005, près de 21 % des cadres sont de sexe féminin, contre 16 % il y a quatre ans. Total compte, désormais, 38 femmes parmi les managers, contre 22 auparavant.

NE PLUS CULPABILISER

Les moyens permettant aux femmes de mieux gérer leurs carrières sont simples : leur laisser la possibilité d'adapter leur journée de travail selon leurs obligations familiales, ne pas organiser de réunions au-delà de 18 h, préparer le congé maternité en donnant les moyens aux collaboratrices de garder un contact avec l'actualité de l'entreprise pendant leur absence. Et, « surtout, ne pas les faire se culpabiliser quand elles doivent bouleverser leur emploi du temps ! » insiste Isabelle Patrier.

Dans certaines entreprises, des services sont mis à leur disposition : garde d'enfants, commande de courses, aide à la gestion des démarches administratives... « Mais ce n'est pas suffisant, note la responsable du projet Féminisation, car le plus problématique, c'est la gestion de l'imprévu. Pour ce qui est du quotidien, les femmes savent s'organiser. » Une plus grande flexibilité du temps de travail est sûrement l'une des clés de réussite de cette démarche.

« Nous avons un système d'horaires variables pour les non-cadres. Ils peuvent ainsi gérer leurs horaires, l'essentiel étant d'avoir effectué le nombre d'heures défini à la fin de chaque mois. Les cadres disposent, eux, d'un système de gestion autonome

4,5%

de femmes dirigeantes en 2004.

Source : étude réalisée en 2005 par le magazine Top Management France.

L'évolution de la législation

1972 : la loi du 22 décembre établit un principe d'égalité de rémunération entre les sexes « pour un même travail ou un travail de valeur égale ».

1983 : la loi Roudy instaure l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Elle interdit toute discrimination fondée sur le sexe et sur la situation familiale dans les relations salariales, sous peine de sanctions pénales.

2001 : la loi Génisson renforce la loi Roudy. Elle impose une obligation de négocier sur l'égalité professionnelle, tous les ans dans les entreprises et tous les trois ans dans les branches.



de leur temps de travail. Bien que peu répandu, le temps partiel fait aussi partie du dispositif. Nous avons, par exemple, le cas d'une cadre de haut niveau qui travaille à 4/5^e. »

Une différence entre les hommes et les femmes au travail existe-t-elle? « Les motivations ne sont pas exprimées de la même manière, estime la chef de projet de Total. Les femmes disent privilégier le contenu d'un poste plutôt que leur position dans l'organigramme, là où les hommes expriment volontiers leurs ambitions. Plus discrètes dans leur réussite professionnelle, les femmes à haut potentiel sont donc plus difficiles à repérer. »

Jacqueline Laufer souligne qu'il ne faut pas enfermer les femmes et les hommes dans des stéréotypes traditionnels, notamment en matière d'exercice de l'autorité et du pouvoir. Si l'on remarque que des attitudes participatives et coopératives peuvent être souvent pratiquées par les femmes, plusieurs recherches montrent aussi que, lorsqu'elles parviennent aux échelons supérieurs des hiérarchies, les femmes peuvent être conduites à adopter des traits de comportements généralement associés à l'homme, comme le mode de management directif.

La réalisation d'un tel projet passe obligatoirement par la sensibilisation des gestionnaires de carrière à ce besoin de mixité. « Chez Total, les

72%

des entreprises n'ont jamais organisé de négociations spécifiques sur l'égalité professionnelle.

Source: Le Parisien, 24 janvier 2005.

gestionnaires veillent à présélectionner aussi une femme pour chaque recrutement de cadre, même si nous n'appliquons pas de traitement préférentiel », expose Isabelle Patrier. Par ailleurs, le rendez-vous "carrières", qui était fixé à l'âge de 35 ans, a été avancé à 30 ans: « À cet âge charnière pour les femmes, il leur permet de s'exprimer sur leur avenir et sur la manière dont elles envisagent de gérer leur carrière. »

DES ÉCHANGES D'EXPÉRIENCES

Jacqueline Laufer a observé la mise en place de tels projets dans plusieurs entreprises. « Une démarche de ce type implique d'établir un bon diagnostic, qui recueille un consensus. Après, seulement, on peut fixer des objectifs et se donner des moyens », note-t-elle. Des réseaux de femmes dans le monde de l'entreprise, tel celui de l'Anvie (Association nationale pour la valorisation interdisciplinaire) et son club Mixité et égalité professionnelle – auquel adhère la Macif –,

56,8%

des salariés du secteur de l'assurance sont des femmes.

Source: Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance.

permettent des échanges d'expériences et de bonnes pratiques. Ils témoignent aussi d'un intérêt croissant des entreprises pour ces questions. Les démarches des entreprises en matière d'égalité professionnelle peuvent découler d'une volonté du management ou être issues d'accords négociés avec les partenaires sociaux. En fait, ces deux démarches apparaissent complémentaires. Elles doivent reposer sur des engagements clairs, sur la définition d'un véritable projet de changement, bénéfique à la fois pour les femmes et pour l'entreprise.

De leur côté, les femmes ont leur rôle à jouer dans ce processus: ne pas anticiper sur des discours stéréotypés, exprimer leurs souhaits, s'affirmer et ne plus faire de fatalisme. La mise en place de ces nouvelles pratiques permettra d'améliorer l'efficacité de l'entreprise et assurera une meilleure qualité de vie pour tous.

* Projet orchestré par Anne Le Saux, conseillère auprès du directeur général.