

# PARITE COMMENT FAIRE EXPLOSER LE PLAFOND DE VERRE ?

*C'est un constat presque universel, le monde de l'entreprise se conjugue au masculin. Les hommes occupent le terrain depuis toujours, les businesswomen se font rares. Secteur public et privé, tous deux concernés. Zoom sur ce machisme des affaires qui n'a que trop duré.*

PAR CHARLOTTE SIMONART

**L**es femmes à la maison, entourées d'une ribambelle d'enfants, devant leurs fourneaux. Les hommes au travail, trimant pour subvenir aux besoins familiaux. La caricature fait sourire à l'aube de 2014, et pourtant, elle n'est pas si éloignée de la réalité. Si les choses évoluent, certes lentement, les chiffres parlent d'eux-mêmes. Ainsi, au Maroc, l'ensemble des comités de gouvernance n'enregistrent que 7% de femmes. Au nord de la Méditerranée, la tendance est la même. Le taux de femmes dans les conseils d'administration des entreprises cotées ne dépasse pas les 8% en Espagne, 13% en Allemagne, 9% en Turquie et en France, selon un rapport de la Commission européenne datant de 2010. Mais contre toute attente, la crise économique et financière pourrait bien favoriser l'essor des femmes dans le monde des affaires. L'étude "Women Matter", dirigée par le cabinet de consulting américain McKinsey, révèle que la parité homme-femme en entreprise serait un facteur de performance économique. Sur 180 sociétés cotées passées au crible entre 2008 et 2010, celles qui comptent plus de 30% de femmes au sein de leur comité de direction affichent des performances nettement meilleures que les autres. Voilà qui devrait inciter les dirigeants à féminiser leurs équipes...

## AU MAROC, LA GOUVERNANCE NE SE CONJUGUE PAS AU FÉMININ

Tollé dans le Royaume il y a deux ans lorsque le nouveau chef de gouvernement, Abdelillah Benkirane, présente son équipe qui

ne contient qu'une seule femme, Bassima Hakkaoui, alors que le gouvernement précédent en comptait sept. Les associations de défense des droits des femmes crient au scandale. "Un grand pas en arrière dans la lutte pour la parité", s'exclament-elles. Dans la seconde version de son équipe, Benkirane a, semble-t-il, concédé quelques efforts. Cinq femmes ont fait leur entrée dans le nouvel exécutif, en plus de Bassima Hakkaoui maintenue au ministère de la Femme, de la Solidarité, de la Famille et du Développement social. Une amélioration, certes, même si une seule de ces nouvelles recrues occupe un poste de ministre, les autres étant ministres déléguées... Le pouvoir reste encore une histoire d'homme pour les hommes. Le secteur public n'est donc pas un exemple et pourtant, la nouvelle Constitution insiste bien, dans son article 19, sur l'engagement de l'Etat marocain à "œuvrer à la réalisation de la parité entre les hommes et les femmes". Au-delà du secteur public, c'est l'ensemble du monde des affaires marocain qui boude les femmes. Selon une étude du ministère

## LA REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES MAROCAINES AU SEIN DES INSTANCES DE GOUVERNANCE, DANS LE PUBLIC OU LE PRIVÉ, NE DÉPASSE PAS 7%



Selon une étude menée par l'université de Denver, si le taux d'accès des femmes à des postes de direction ces 30 dernières années ne change pas, il faudrait 72 à 73 ans avant que les femmes rattrapent leurs collègues de sexe masculin. La parité au travail serait donc pour 2085.

des Affaires générales et de la Gouvernance publiée en avril dernier, la représentativité des femmes au sein des instances de gouvernance, aussi bien dans le secteur public que privé, ne dépasse pas les 7%. Parmi ces "exceptions", la plupart sont présentes dans les organes de gouvernance d'entreprises réalisant un chiffre d'affaires en deçà des 500 millions de dirhams, avec un effectif inférieur à 200 employés et un actionariat familial. Une parité quasiment nulle et des différences de rémunérations entre femme et homme injustes. Ces messieurs sont largement favorisés. Et pourtant, les femmes arrivent sur le marché professionnel avec de meilleurs cursus scolaires... Pour expliquer ce machisme ambiant, l'étude met en cause la

culture d'entreprise et le contexte socio-culturel. La crédibilité des femmes à des postes à responsabilité est encore trop souvent mise en doute, ainsi que leur capacité à manager une équipe, prendre des décisions ou encore enchaîner de longues journées de travail. Elles sont encore prisonnières d'une image ringarde et traditionnelle qui traverse les époques : celle de la mère de famille et responsable du foyer familial. Mais l'étude révèle également que, dans certains cas, ce sont les femmes elles-mêmes qui bloquent leur progression au sein de leur société. La peur de ne pas concilier vie privée et vie professionnelle, une mobilité exigée par un poste, un mari réticent, un manque de confiance en elle. Les facteurs sont multiples.

#### DES FEMMES FIDÈLES À LEUR ENTREPRISE, RIGOREUSES AVEC LE SOUCI DU DÉTAIL

Selon Naïm Bentaleb, directeur général du bureau de recrutement Xpertize.ma, "une différence dans les postes occupés existe bel et bien entre les deux sexes en fonction des secteurs d'activité. Ainsi, on retrouve plus de femmes dans le top management des entreprises du secteur tertiaire que du secteur primaire. Certains postes en particulier sont majoritairement occupés par des femmes, tels que les assistantes de direction, les infirmières ou encore les esthéticiennes, réceptionnistes, pharmaciennes." Naïm Bentaleb ne parle, cela dit, ni de sexisme, ni de machisme. " Ces



postes nécessitent tout simplement davantage de compétences féminines que masculines. Personnellement, je n'ai jamais connu de cas où notre client nous demandait expressément un homme plutôt qu'une femme ou inversement". Mais il existe bien une légère différence de compétences entre les deux sexes. D'ailleurs, explique le directeur général d'Xpertize.ma, " il arrive, même si cela reste très rare, que certains clients demandent de mettre la priorité sur des femmes parce qu'ils recherchent la fidélité vis-à-vis de l'entreprise, la rigueur et le souci du détail. " Des qualités apparemment féminines. Et Naïm Bentaléb de nuancer : " En revanche, ce qui fait toujours peur aux patrons, c'est le manque de disponibilité des femmes ainsi que leur mobilité parfois réduite et leur réticence à voyager pour une mission professionnelle. De plus, un recruteur hésite toujours à embaucher une femme qui risque d'être absente pendant plusieurs semaines, voire plusieurs mois, pour cause de grossesse ou pour s'occuper de sa famille. "

## FAVORISER LA PARITÉ DANS LES ENTREPRISES, OUI MAIS COMMENT ?

Les hommes viennent de Mars, les femmes

viennent de Vénus... Vous connaissez l'adage. C'est vrai au quotidien, c'est aussi vrai dans le monde des affaires. Les femmes ne fonctionnent pas pareil que les hommes. Puisque leur intégration n'est pas toujours naturelle, pour les impliquer durablement dans une entreprise et leur donner confiance, quelques règles sont à respecter. Il est notamment recommandé aux managers de ne pas organiser de réunion après 17 heures. Sinon, une bonne partie des femmes ne peut y participer, car c'est encore sur elles que repose massivement la responsabilité des enfants et du foyer. Il faut également traquer les stéréotypes. Blagues douteuses, propos sexistes, caricatures... Des comportements discriminatoires encore bien ancrés dans les mœurs qu'un manager ne doit en aucun cas tolérer. Les femmes, peut-être plus que les hommes, doivent être encouragées à accepter une mission stratégique. Excès de modestie, peur de ne pas y arriver,...

Nombreuses sont les femmes brillantes qui n'osent pas se mettre en avant. De leur côté, les femmes, elles-mêmes, doivent faire des efforts pour s'imposer. D'abord, prendre des risques. Plusieurs études ont montré que les femmes attendent d'avoir 80% des compétences requises pour convoiter un

poste, alors que les hommes se contentent de 50%. L'un des défauts souvent observé chez les femmes, c'est de vouloir tout assumer seules, au risque de s'épuiser. Une conséquence de leur côté perfectionniste et leur penchant pour la culpabilité. Elles doivent donc oser se faire aider et accepter de déléguer.

## LES ENTREPRISES QUI COMPTENT PLUS DE 30% DE FEMMES AU SEIN DE LEUR COMITÉ DE DIRECTION AFFICHENT DES PERFORMANCES NETTEMENT MEILLEURES QUE LES AUTRES

### PARITÉ AU TRAVAIL

LES BONS ÉLÈVES NE SONT PAS FORCÉMENT LÀ OÙ ON LES ATTEND

 Russia	46	↑	 Armenia	27	↑	 Chile	21	↓
 Botswana	39	↑	 Taiwan	27	↓	 Ireland	21	↑
 Thailand	39	↓	 Vietnam	27	↑	 Greece	21	↓
 Philippines	39	↑	 Peru	27	→	 Belgium	21	↑
 Georgia	38	↓	 Brazil	27	↑	 United Kingdom	20	↓
 Italy	36	↑	 China (mainland)	25	↓	 Argentina	20	↑
 Hong Kong	33	↓	 Canada	25	↓	 Mexico	18	→
 Turkey	31	↑	 Australia	24	↓	 Netherlands	18	↑
 Poland	30	↓	 Spain	24	↑	 United States	17	↑
 Malaysia	28	↓	 France	24	↑	 United Arab Emirates	15	↑
 New Zealand	28	↓	 Singapore	23	↓	 Denmark	15	↑
 South Africa	28	↑	 Sweden	23	↓	 India	14	↑
 Finland	27	↑	 Switzerland	22	↑	 Germany	13	↑

### % DES FEMMES DANS LE SENIOR MANAGEMENT