

LEUR DÉFI : OSER FAIRE RECONNAÎTRE LEUR TRAVAIL

La Belgique tarde honteusement à proposer un commissaire européen à l'Union avant que ne soit désignée, in extremis, Marianne Thyssen ! Au conseil d'administration de votre entreprise, il vous faut nommer un nouveau président, vous disposez de plusieurs candidates ad hoc, mais non, c'est encore et toujours un homme qui va l'emporter. Combien de temps les dés seront-ils encore pipés ? PAR VINCENT LIÉVIN

Petite annonce : « Recherche à mieux faire connaître les femmes "qui osent" désespérément pour une meilleure dynamique, voire un meilleur équilibre de notre société ». Il est possible, aujourd'hui, de développer autrement notre société et de permettre aux deux sexes d'exercer des métiers différents de ceux que

leur impose la tradition. En effet, il reste des métiers marqués du sceau féminin (infirmière, diététicienne, assistante en pharmacie...), alors que d'autres (menuisier, agriculteur...) intéressent de plus en plus de femmes. A part Belgacom et quelques rares autres, où sont les femmes à la tête des grandes entreprises en Belgique ? Combien de Fabienne Bister ou de Françoise Belfroid (groupe Ronveaux) ?

Cette dernière, lorsque sa maman

EN 2013, 38 % DES FEMMES

occupent des fonctions dirigeantes.

Et les 62 autres pour cent, pour qui sont-ils, à votre avis ?

Marie-Anne Belfroid, en 1985, demande à ses 4 enfants lequel souhaite un jour lui succéder à la direction du Groupe Ronveaux, est la seule à lever la main. « Si cela n'avait été celle de ma mère, ç'en aurait été une autre, dit-elle en souriant au CCI mag lors d'une interview. Quand vous êtes une femme, cheffe d'entreprise, wallonne de surcroît, vous êtes un oiseau rare (rires). C'était plus encore le cas pour ma mère qui, à son époque, était connue comme le loup blanc ! »

Volontairement, M...Belgique n'a

pas voulu se tourner vers les femmes connues des médias. Elles ont déjà suffisamment de publicité et, surtout, cela n'aide pas la cause et le combat...de toutes les autres. Car ces deux femmes ne sont bien sûr pas les seules en Belgique ! Mais avant de vous en présenter une bonne dizaine, revenons sur des chiffres incroyables et les raisons profondes de l'absence des femmes dans le débat médiatique et sociétal.

En moyenne, 84% des travailleurs estiment que la direction des entreprises doit compter autant de femmes que d'hommes. C'est ce que relève le *Randstad Workmonitor 2013*. « La plupart des travailleurs sont pour une répartition équilibrée des postes de dirigeants entre hommes et femmes », ajoute l'étude. Deux tiers des répondants trouvent qu'il est plus difficile pour une femme d'être promue à une fonction de direction. Il y a tout de même des employeurs qui encouragent les femmes à prendre de telles fonctions. C'est surtout en Australie et aux Etats-Unis qu'on y accorde de l'importance. En Belgique, 40% des travailleurs interrogés sont d'avis que les femmes sont plus capables de diriger une entreprise que les hommes. Plutôt surprenant, les Belges seraient plus nombreux à opter pour un manager masculin (41%) que féminin (30%). Enfin, en moyenne, 57% des travailleurs croient dans les quotas pour faciliter l'accès aux fonctions de direction pour les femmes.

LES INÉGALITÉS SALARIALES EN CHIFFRES

En mars 2013, la FGTB rappelait que l'écart salarial moyen entre femmes et hommes se situait autour de 22% (temps partiel compris) :

– 44% des femmes qui travaillent

sont à temps partiel (contre 9% des hommes) et seulement 11% d'entre elles le font par choix !

– 27% : c'est l'écart salarial femmes-hommes dans la confection.

– 42% : c'est ce que les femmes perçoivent en moins que les hommes en matière de pension complémentaire (une raison supplémentaire de renforcer la pension légale ou 1^{er} pilier).

– 38% de femmes occupent des fonctions dirigeantes, contre 62% d'hommes ; 1 femme sur 5 qui travaille à temps plein gagne moins de 2000 euros brut/mois (contre 1 homme sur 10).

Des chiffres qui ne sont pas meilleurs au-delà de nos frontières : un écart de plus de 22% en Allemagne et une moyenne européenne à 16%.

A cela s'ajoute la ségrégation professionnelle : les femmes n'exercent pas les mêmes métiers et ne travaillent pas dans les mêmes secteurs que les hommes. Tout cela a des conséquences très importantes en matière d'écart de salaire et d'écart de retraite également. Dans son livre *La fin des hommes*, la journaliste Hanna Rosin annonce une nouvelle ère, dans laquelle les femmes accèdent enfin au pouvoir. Est-ce pour demain ? Pas vraiment.

En fait, les freins sont très nombreux, et cela... presque depuis le berceau. C'est une révolution des mentalités qu'il convient donc de mener.

Pour Françoise Milewski, économiste à l'OFCE (Observatoire français des conjonctures économiques), le premier fondement des inégalités entre les femmes et les hommes se déroule dès la petite enfance, au travers de l'éducation, par la famille et par l'école. « Les familles et les conseillers d'orientation dirigent plus facilement les filles vers "le soin aux autres", alors que les garçons sont

orientés vers les mathématiques, la physique. On assiste ainsi à un paradoxe : les filles réussissent mieux à l'école, mais l'orientation selon les filières reste très différenciée. Par exemple, dans les écoles d'ingénieur, il y a encore très peu de filles et leur part progresse très peu», explique-t-elle lors d'une interview pour un site pédagogique sur l'argent et la finance.

Plus tard, la question se pose également dans la répartition des tâches privées, entre les hommes et les femmes, chez les couples où les deux travaillent : malgré l'insertion croissante sur le marché du travail, les inégalités dans la sphère privée ont

très peu diminué. On peut s'occuper des enfants pour faire les devoirs, du sport ou d'autres activités. Autre chose est de s'occuper de faire tourner une machine à laver, de préparer les repas tous les jours (et pas simplement quand on reçoit des amis).

Même si les hommes sont souvent peu conscients des discriminations professionnelles subies par les femmes, il reste de nombreuses évolutions à mettre en place. Tout ce qui concourt à développer l'accès des femmes aux responsabilités professionnelles facilite en miroir l'acceptation dans le monde professionnel des responsabilités personnelles,

familiales ou sociales des hommes.

Il reste aussi aux femmes à accepter plus facilement les demandes médiatiques et à prendre le temps de mettre leur travail en avant. Elles sont en effet nombreuses au cours de notre enquête à reconnaître qu'elles ne prennent pas toujours le temps d'assurer le « service après vente » : « *On accomplit notre travail avec passion et sérieux, mais on ne prend pas toujours le temps de se faire connaître comme le font certains hommes* », soulignait l'une d'elles. C'est que leur vie professionnelle s'ajoute bien souvent à leur vie privée... ce qui n'est pas toujours le cas pour les hommes. ■ VINCENT LIÉVIN

Myriam, première menuisière de Belgique

Les présentations sont ainsi faites : « *Myriam Moussebois, menuisière de surcroît qui ne pratique pas la langue de bois.* » Cette dame d'une soixantaine d'années séduit par son franc-parler et son caractère bien trempé. Depuis petite, Myriam est plongée dans l'univers magique du bois. Depuis quatre générations, sa famille transmet l'art de travailler ce matériau. Elle débute dans l'entreprise comme comptable. Mais, Myriam, perfectionniste, veut « *tout connaître et tout faire dans l'entreprise* ». C'est alors que la jeune mère de famille entame une formation en menuiserie. Pendant un an, Myriam vit à une cadence

d'enfer : élève le jour, mère le soir, comptable la nuit. « *Ce n'était pas facile tous les jours : mes compagnons de formation me menaient la vie dure.* » Mais l'apprentie menuisière persévère et tient tête à ceux qui lui disent que ce n'est pas un métier pour une femme. Au prix d'un sacrifice tant physique que mental, Myriam gagne son pari. « *J'ai été la première "femme menuisier" à recevoir l'accès à la profession en Belgique* », clame-t-elle fièrement. Dans le métier, elle se fait difficilement une place. Parce que c'est une femme, les clients refusent de la payer à plusieurs reprises, mettant la menuiserie

en difficulté financière. « *J'étais dégoûtée, maintenant je ne vais plus sur les chantiers, c'était à se taper la tête au mur* », dit-elle. La menuisière se reconvertit alors dans l'informatique et acquiert un matériel de pointe en découpe de bois. Encore aujourd'hui, les clients pensent encore souvent que l'entreprise de menuiserie lui a été transmise par son mari. Myriam confie : « *Ils s'étonnent toujours de savoir qu'elle appartient à ma famille.* »

Lorsqu'elle regarde en arrière, la menuisière ne regrette rien. Elle a réussi à transformer son entreprise en une menuiserie ébénisterie moderne qui, pour sûr, traversera encore longtemps les générations. ■ MANON LESOIL

MYRIAM MOUSSEBOIS

Menuiserie Rigobert,
chaussée de Vilvorde 96, 1120 Bruxelles.
www.rigobert.com

Audrey Cops, une oreille attentive en prison

Audrey est agente pénitentiaire. Non sans quelques appréhensions, la jeune femme s'aventure dans ce métier en 2008. Mais, loin des préjugés couramment admis sur le monde carcéral, Audrey découvre un boulot humain avant tout. Plus que de la simple surveillance, elle réalise un véritable travail d'encadrement avec les détenus. « Dès le départ, je me suis beaucoup investie dans mon job », confie-t-elle. Pour l'agente pénitentiaire, être une femme est un véritable plus : « On privilégie l'écoute et le dialogue à la force et l'autorité. » Cette façon de procéder n'est pas toujours du goût des collègues masculins. Pour autant, utiliser la méthode douce ne signifie pas se laisser marcher sur les pieds. Au contraire, selon Audrey, elle facilite la compréhension et le respect mutuel entre gardiens et détenus. Toutefois, le métier d'agent pénitentiaire s'avère lourd

psychologiquement. En 2010, Audrey se fait agresser par un détenu. Suite à cet incident, sa vision de l'univers carcéral change sensiblement. « Ce sont les risques du métier, dit-elle, il n'empêche, j'ai accusé un sérieux contre-coup. » Audrey se sent vidée de son énergie : « On donne beaucoup à des gens qui ne veulent pas s'en sortir, et c'est frustrant. » En plus, Audrey estime que les conditions de travail des agents pénitentiaires se dégradent et ne se sent pas écoutée par les décideurs publics. « Ceux qui règlementent la vie en prison ne se rendent pas compte de la réalité du terrain », dénote-t-elle. Aujourd'hui, Audrey ne se sent plus utile dans sa fonction. De son expérience en milieu carcéral, elle retient que personne n'est à l'abri d'une erreur de parcours. Riche de cet enseignement, Audrey aspire désormais à découvrir d'autres horizons... ■
M. L.

« AIDER LES FEMMES A FAIRE GRANDIR LEUR ENTREPRISE »

Isabella Lenarduzzi, fondatrice et directrice générale d'Isa-Media et de JUMP, fait partie des femmes « connues des médias ». Elle multiplie les initiatives qui visent à « mettre en avant son travail » et à donner l'occasion aux femmes « de se faire connaître ».

Isabella Lenarduzzi : « Le vrai problème, ce n'est pas d'oser se lancer, pour une femme, mais c'est de parvenir à durer et à faire grandir son activité professionnelle. Pourtant, si les femmes étaient soutenues dans ce type de démarche, cela favoriserait aussi la création d'autres emplois. »

M... Belgique : Mais toutes les femmes ne veulent pas devenir P-DG ?

« Beaucoup de femmes sont indépendantes parce qu'elles veulent faire quelque chose d'intéressant (infirmière...). Mais pour moi, ce n'est pas de l'entrepreneuriat. Toutefois, c'est déjà très bien parce que cela crée de l'emploi. »

I. L. : Le passage en société est si difficile ? Pourquoi ?

« On manque, au niveau public, de structures qui accompagnent une jeune ou petite indépendante qui voudrait un jour créer son SPRL ou une autre forme de société. Il n'y a pas non plus de réseaux de femmes cheffes d'entreprises qui accompagnent au développement

et à la croissance. Ce serait aussi intéressant de les aider au niveau de l'investissement dans les exportations. »

La femme cheffe d'entreprise est différente des hommes ?

I. L. : « Les femmes tiennent avant tout à la qualité du travail et à la reconnaissance de celle-ci par les clients... avant de penser à la croissance. »

N'y a-t-il pas un manque d'exemples et de femmes connues ?

I. L. : « Si ! Il n'existe aujourd'hui que très peu de femmes qui ont lancé leur entreprise et qui sont connues. La plupart des femmes connues proviennent d'entreprises familiales où elles sont la troisième ou quatrième génération. »

Votre quotidien est difficile ?

I. L. : « C'est un combat passionnant. Entreprendre demande un réel investissement : recherche de fonds, gestion d'équipe, recherche d'associé ou de partenaire. » ■ PROPOS RECUEILLIS PAR V.L.

Une Equiwoman

Gravir les échelons de Pricewaterhouse-Coopers (PwC), l'une des 4 plus grandes entreprises internationales d'audit, et devenir mère, incompatible vous pensez ? Karin Maquet nous prouve le contraire. Concilier boulot et famille n'a aucun secret pour elle. Elle a d'ailleurs remporté en 2012 l'Equiwoman, un prix, remis par Sabine Laruelle, qui récompense les femmes qui combinent au mieux leur métier d'entrepreneuse et leur vie de famille. Le changement, c'est ce qui a rythmé toute la carrière de Karin Maquet. C'est tout naturellement que, il y a 7 ans, elle a fondé Kammco, une société qui accompagne les entreprises en phase de démarrage ou de croissance vers la productivité, la rentabilité et l'équilibre. De nature (hyper)active, elle est également

vice-présidente du cercle Olympe, un réseau de femmes à Bruxelles. Elle explique qu'il y a bel et bien une parité à l'entrée des Business School, mais cette parité s'envole lorsqu'on monte dans la hiérarchie. « *Etre une femme n'est ni un frein, ni un accélérateur pour moi, témoigne Karin Maquet, mais beaucoup de femmes mettent, d'elles-mêmes, un frein à leurs ambitions alors que les hommes ne se posent pas de questions quand ils grimpent les échelons.* » Les femmes sont également plus exigeantes envers elles-mêmes. Pour Karin Maquet, c'est une bonne chose, mais il faut également qu'elles soient exigeantes dans leurs revendications. Il ne faut pas qu'elles se posent dans des situations où la société leur renverrait l'image de ce qu'elles ne veulent pas être. « *Si une réunion se déroule à 15 h, tu n'as pas besoin de dire que tu ne seras pas disponible "car tu dois aller rechercher les enfants" : quand ces messieurs vont au golf à 10 h, ils ne le précisent pas, ils déplacent la réunion.* » ■ ÉLODIE DEBIÈRE

KAMMCO, avenue Général Bernheim 48, 1040 Bruxelles – 0473 910 538 – www.kammco.be

En talons hauts le long du terrain de foot

Son bureau se situe en Belgique, son mari et ses deux enfants au Canada. Patricia Massetti est l'exemple même de ce que vie professionnelle et vie personnelle sont tout à fait conciliables. Managing Director de MSD, la filiale belge et luxembourgeoise du leader pharmaceutique mondial Merck, Patricia Massetti a gravi les échelons et exercé plusieurs postes de manager dans différents pays tout en gérant sa vie de famille. « *On est pas obligée de rester célibataire pour faire carrière.* » La multiplication des activités rend l'agenda très compliqué à gérer et peut créer des contraintes, mais rien n'est impossible avec une bonne organisation.

« *Je passais directement de ma réunion à aller voir mes enfants jouer au football. J'arrivais en talons hauts alors que toutes les mamans étaient en jeans, mais j'étais là* », rigole-t-elle. La femme est un atout indéniable pour une société: « *A compétence et expérience égales, elle apporte parfois un point de vue différent, mais il ne faut pas choisir une femme uniquement* gagné, et le risque de recul persiste. ■ E. D.

pour le principe », explique Patricia Massetti. Le fait d'être une femme ne l'a jamais désavantagée au cours de sa carrière. Pour elle, la société évolue positivement. « *On le voit chez nos jeunes, et je connais particulièrement bien la situation car ma fille étudie la médecine, les femmes sont prêtes à gérer famille et travail de front.* » Ce n'était pas le cas il y a 50 ans. La société tend vraiment à s'améliorer, mais il faut faire attention car le combat n'est pas

« La femme a un gros défaut : la culpabilité »

Emotions in light, un nom de société qui colle parfaitement à sa créatrice, Barbara Hediger, qui habille de lumière bâtiments et jardins. « *Mon activité consiste à concevoir, à créer de l'esthétique, de l'émotion grâce à des techniques de mise en lumière* », développe la paysagiste. Impalpable, la lumière joue pourtant un rôle clé dans la mise en valeur de tout espace. Mais si un éclairage est composé à 10 voire 15% d'esthétique, le reste est entièrement question de maîtrise technique. Et côté technique, ça ne vous surprendra pas, nous sommes dans un environnement très masculin. Constructeurs, fabricants de luminaires, électriciens, on passe allègrement la barre des 90% d'hommes au sein de ces secteurs. « *Entourée d'hommes, j'ai développé une grande connaissance*

technique et une ouverture d'esprit par rapport aux corps de métier », explique Barbara Hediger. Avec ces messieurs, place au et bye-bye l'esthétique. La plupart du temps, la notion du « beau » ne fait pas partie de leur vision. Deux points de vue très différents, donc, de la mise en lumière qui s'entrechoquent parfois. Mais malgré leur désintérêt, la virtuose de la lumière met un point d'honneur à expliquer à ces messieurs l'aboutissement esthétique et le rendu de leur travail. Dans le futur, Barbara Hediger souhaiterait ne plus rester cantonnée à la lumière architecturale et se lancer

dans la lumière fonctionnelle. Pour elle, une femme est souvent plus entreprenante mais toujours relativement moins reconnue et surtout « *la femme a un gros défaut, c'est la culpabilité* », explique la maman. « *Même si le temps consacré à ses enfants ne se compte pas quantitativement mais qualitativement, on se dit qu'on n'est quand même pas présente.* » Alors comment concilier famille et boulot ? « *C'est un travail d'équipe et, surtout, il faut une tolérance par rapport à la maniaquerie* », rigole-t-elle. ■ E. D.
BARBARA HEDIGER EMOTIONS IN LIGHTS, rue de Velaine 98, 5060 Tamines/Sambreville – 071 74 20 82 – www.hediger.be

« Une femme ne doit pas se déguiser en homme »

L'envie de prendre son destin en main, c'est la raison qui a poussé Nathalie Marly à quitter la RTBF pour monter sa propre boîte de

communication d'entreprise : MarlyProductions. Spécialisée dans les questions de transmission, elle est également la porte-parole de l'Institut de l'entreprise familiale (IEF), pour lequel elle a écrit deux livres dont *Femmes au volant : danger au tournant ou management performant?*, un livre structuré autour de la problématique des femmes dirigeantes au sein des entreprises familiales. Existe-t-il toujours des mentalités machistes dans le monde de l'entrepreneuriat familial ? Selon une étude scientifique menée par l'Ecole de gestion de Liège HEC, au moins une femme est présente dans 60% des organes de direction. Jusque-là, tout ne va pas si mal, mais elles ne sont majoritaires que dans un cas sur dix. « *Les femmes sont en quelque sorte tolérées* », explique Nathalie Marly. Et si l'on s'attarde sur les reprises familiales, on apprend que 40% des pères n'ont pas l'intention de transmettre l'entreprise à leur fille. Et pour

4% d'entre eux, c'est le sexe de leur enfant qui est la raison du refus. Une aberration, pour l'écrivaine. Pour elle, « *hommes et femmes possèdent des qualités de leader différentes, mais qui sont parfaitement complémentaires et qui enrichissent la société* ». Alors, faut-il instaurer des quotas ? « *C'est une bonne idée, afin de conscientiser les politiques et de donner un petit coup de pouce pour faire avancer les choses.* » Une femme ne doit pas se déguiser en homme. Elle a ses propres qualités, comme la capacité d'écoute, la rigueur, la minutie... Mais les stéréotypes et la peur de ne pas arriver à concilier vie professionnelle et vie personnelle mettent un frein à l'ambition de ces dames. « *Il faut reconnaître que dans un couple, même si les deux personnes ont une vie prenante, ce sera toujours à la femme de s'occuper du ménage*, témoigne Nathalie Marly. *Quand je travaillais à Charleroi, je connaissais tous les magasins d'alimentation situés sur le chemin du retour.* » ■ E. D.

MARLYPRODUCTIONS, rue Morafosse 10, 4802 Verviers – 0495 567 052 – www.marlyproductions.be

« ON NE PARLE PAS ASSEZ DES FEMMES QUI ENTREPRENNENT »

Isabelle Peemans, CEO de Gracious, société spécialisée dans les relations « presse », est en contact permanent avec celle-ci. Elle peut donc essayer de comprendre le manque d'intérêt de la presse pour les femmes qui « osent ».

M... Belgique : Difficile d'être une femme à la tête d'une société ?

Isabelle Peemans : « *Dans mon cas, cela a été un choix mûrement réfléchi, mais c'est vrai que cela fait peur. En même temps, c'est excitant. Il faut chercher de l'argent pour créer sa boîte... Je crois que, pour démarrer un projet, que l'on soit un homme ou une femme, c'est difficile... mais après, quel bonheur d'être son propre chef !* »

Un conseil à donner ?

I. P. : « *Il faut avoir confiance en soi et être prête à aller de*

l'avant. Jeune, j'étais cheftaine. »

Les femmes qui s'engagent sont peu visibles, pourquoi ?
I. P. : « *Dans les médias, les femmes entrepreneuses ne sont pas encore assez considérées. Elles méritent plus de visibilité.* »

Y a-t-il un lien avec le manque de temps pour se faire connaître et la charge de la vie privée ?

I. P. : « *Les hommes ont beaucoup évolué, et ils sont nombreux à s'occuper à présent de certains volets de la vie privée pour que les femmes puissent s'investir dans leur travail.* »

Faudrait-il un élément détonateur ?

I. P. : « *Je verrai bien Maggy De Block Première ministre. Cela provoquerait peut-être une autre réflexion. Ce serait l'occasion de rappeler toutes ces femmes importantes en Belgique et à l'étranger, à des postes essentiels et dont on parle si peu. Mais aussi les femmes sont un peu fautives vis-à-vis des médias. Elles devraient en effet plus dire ce qu'elles font. Se vendre plus.* » ■

PROPOS RECUEILLIS PAR V.L.

FEMMES (MANAGERS) AU BORD DE LA CRISE DES PAIRS

Une enquête menée par des « Sherlock Hommes » de Cambridge sur les origines de la crise économique a livré son verdict : c'est la testostérone qui a fait le coup !

PAR CANDICE VANHECKE

Et si les origines de la crise économique étaient, du moins en partie, d'ordre physiologique ? Pas la peine de s'emballer : aucun scientifique n'est encore parvenu

à identifier le gène du « trader fou », qui permettrait de repérer les futurs Jérôme Kerviel et autres « baleines de la Tamise », avant qu'ils aient le temps de mettre les marchés sens dessus dessous. Non, la grande coupable ne serait autre que l'hormone mâle par excellence : la testostérone. Un postulat farfelu ? Pas si l'on en croit une étude réalisée en 2008 par des chercheurs de l'université de Cambridge⁽¹⁾. Ces derniers ont effectué des prélèvements de salive sur des *traders*

en action, pour mesurer leur taux de testostérone. Résultat : plus le niveau de testostérone était élevé, plus les prises de risques sur les marchés et les gains en découlant étaient importants. Certes, l'humanité doit beaucoup à cette hormone stéroïdienne, qui fut capable d'insuffler à nos velus ancêtres le grain de folie nécessaire pour traquer le mammoth dans les steppes gelées, assurant ainsi la survie de toute la tribu Sapiens. Mais, lorsqu'elle incite à jouer la stabilité financière d'un pays à la roulette russe, c'est une autre affaire.

Cela, les Islandais l'ont bien compris, eux qui furent les premiers à souffrir du krach boursier de 2008 (le poids des trois principales banques représentait alors plus de dix fois le PIB national). Début 2009, ils élurent une sociale-démocrate, Jóhanna Sigurdardóttir, à la tête d'un gouvernement à la parité exemplaire. « *Comme d'habitude, ce sont les femmes qui vont devoir nettoyer le foutoir laissé par les hommes !* », déclara une responsable du gouvernement irlandais⁽²⁾. Un grand nettoyage qui permit de faire reluire le taux de croissance en seulement trois ans, ce dernier

passant de - 6,6% en 2009 à + 1,4% en 2012⁽³⁾. Au sein des banques, aussi, les femmes prirent les rênes du pouvoir : deux des trois plus grandes banques du pays virent leur dirigeant remplacé par une femme. Quant au troisième, il dut composer avec un conseil d'administration 100% féminin. Ouste, les mecs. A la pêche !

LE RETOUR DES VRAIES VALEURS

En 2008, la déflagration boursière qui frappa l'Islande fut telle qu'elle engendra une remise en question globale de la société. Les *golden boys* du Nord, précédemment portés aux nues, furent accablés de tous les maux et un retour aux « vraies valeurs » – famille, éducation, solidarité, etc. – fut, dès lors, prôné. En Belgique, aussi, l'irruption de la crise amorça une réflexion nouvelle sur le rôle de la finance, de l'entreprise et des managers. Ainsi, les universités de Bruxelles, Liège et Louvain-la-Neuve décidèrent de s'associer pour lancer le programme « *Management & Philosophies* », dispensé à la Solvay Brussels School. Depuis 2011, des managers de tous horizons sont donc invités, chaque année, à cogiter sur des thèmes tels que « *Sens du travail, bonheur et motivation* », « *Comment exercer mon leadership avec sagesse ?* », « *Comment gérer mes émotions et celles de mes collaborateurs ?* », etc. Bref, autant d'intitulés qu'on croirait tout droit tirés d'un manuel de réhumanisation pour managers à tendance sociopathe. C'est pourtant tout à l'honneur des participants que de consacrer un peu de leur temps à une remise en question aussi fondamentale. Surprise : le nombre de femmes-managers qui prennent part à ces journées-ateliers se révèle bien plus élevé que ne le laisserait supposer leur représentativité réelle au sein des entreprises (voir encadré p. 30). Une réalité qui n'étonne guère le professeur de

philosophie Lambros Couloubaritsis (ULB), lequel intervient au cours du programme : « *Globalement, on constate une plus grande sensibilité des femmes-managers aux questions éthiques, là où leurs homologues masculins se focalisent surtout sur la performance, les résultats.* »

PLUS PRUDENTES

La raison en serait simple : dans le monde des affaires, la promotion d'une gestion prudente de l'entreprise, ainsi que l'intérêt porté aux enjeux éthiques, sociaux et environnementaux, seraient essentiellement l'apanage d'un leadership féminin, comme l'affirme le chef d'entreprise Rafik Smati dans son livre *Vers un capitalisme féminin*⁽⁴⁾. Avec une précision importante : la mise en application des valeurs dites féminines n'est absolument pas le fait des seules femmes. Par contre, de telles valeurs sont insuffisamment valorisées dans une société dont le cadre de référence demeure masculin.

Mais au fait, qu'est-ce au juste que le leadership féminin ? Nous avons posé la question à trois femmes-managers : Geneviève Fauville, directrice de site à Solvay, Nathalie Pigeolet, directrice des services généraux au Centre d'informatique de la Région bruxelloise, et Yolande Collard, ex-directrice ALM de BNP-Paribas-Fortis et fraîchement pensionnée. Toutes trois soulignent l'importance, pour les femmes-managers, de recueillir l'adhésion de leur équipe au projet qu'elles mènent, là où un homme se contentera plus facilement de sa seule légitimité hiérarchique pour imposer ses directives. Elles sont aussi plus ouvertes aux propositions de leurs collaborateurs, qui ont ainsi l'occasion d'exprimer leur créativité. Enfin, l'aspect relationnel, la gestion des émotions sont, à leurs yeux, primordiaux. Des observa-

tions qui corroborent les résultats d'une étude menée par deux chercheuses de l'ULB⁽⁵⁾ : contrairement aux hommes, les femmes se retrouvent bien davantage dans le rôle de « manager-collaborateur » que dans celui de « manager-chef », qui décide sans consulter son équipe. Et les deux scientifiques de rappeler les conclusions du psychologue américain Kurt Lewin, à la suite de son expérience sur le travail de groupe : si le leadership démocratique produit des performances similaires à celles du leadership autoritaire, il engendre, par contre, un degré de satisfaction bien plus important que le second.

LA VIE FAMILIALE

Le « *girl power* » en entreprise, une alternative au Prozac, pour les employés ? Peut-être bien, encore faudrait-il que ces dames parviennent enfin à dynamiser le fameux plafond de verre qui les cantonne à des postes mineurs. Car les obstacles sur lesquels ces dernières risquent de se casser les talons sont nombreux. A commencer par les horaires de travail, pas toujours conciliables avec une vie familiale. « *Beaucoup de réunions importantes sont fixées en fin de journée, privant les mamans de ce moment capital qu'est le repas du soir partagé avec leurs enfants*, souligne Yolande Collard. *Toutes ne sont pas prêtes à ce genre de sacrifice et rien n'est fait pour leur permettre de concilier leur rôle parental à celui de manager.* » Un dilemme pourtant évitable, grâce à la vidéoconférence, par exemple.

Hélas, la technologie ne leur sera, par contre, d'aucune aide pour améliorer leur « *networking* », ce fameux réseau de relations professionnelles, qui se tisse au gré des réunions informelles (lesquelles ont évidemment lieu en soirée). Pendant que Madame rentre dare-dare chez elle pour donner la becquée au petit dernier, Messieurs les collègues tapent le bout de gras avec le responsable des ressources humaines, ou arrachent des éclats de rire au directeur marketing en évoquant les bourdes de la stagiaire. Un must pour briser la glace, voire installer une relation de connivence avec les personnes les mieux placées dans la boîte. Et un passage pourtant obligé pour toute femme

qui désire compenser les effets de son appartenance à une minorité. Car, comme le rappelle Geneviève Fauville, « *à compétences égales, un recruteur préférera engager un homme plutôt qu'une femme, pour la simple raison qu'il se sentira davantage à l'aise avec celui-ci.* »

Pour ne rien arranger, les « *working girls* » auraient aussi plus de mal que leurs confrères à faire étalage de leurs mérites, que ce soit face à leurs supérieurs ou lors d'un entretien d'embauche : « *C'est bien connu : pour pouvoir décrocher le poste de ses rêves, il faut savoir "se vendre"*, note Yolande Collard. *Or, dès leur plus jeune âge, les filles intègrent l'idée, très présente dans la société, qu'une femme qui se met en avant, qui "se vend", est, d'une certaine manière, une prostituée. Dans l'imaginaire collectif, peu importe donc que cette expression soit utilisée au propre ou au*

figuré. C'est un véritable facteur d'inhibition. D'ailleurs, dans les entreprises, lorsqu'une femme gravit trop rapidement les échelons de la hiérarchie, on estime qu'elle a bénéficié d'une promotion canapé. A contrario, quand elle commet une erreur, ses collègues diront : "Normal, puisqu'elle n'est qu'une femme". »

Voilà, sans doute, la raison pour laquelle bon nombre de femmes-managers adoptent un comportement masculin, à l'instar d'Anne Pigeolet à ses débuts, par exemple : « *Lorsque je suis devenue manager, seul le fond – les résultats – comptait à mes yeux. La forme, c'est-à-dire la manière adoptée pour mener à bien un projet, n'avait que peu d'importance. Cela m'a valu quelques "clashes" avec mon équipe. Depuis, je fais beaucoup plus attention à l'aspect relationnel de mon travail.* »

PARITÉ ABSOLUE

Selon le philosophe Lambros Couloubaritsis, de tels cas de figure sont inévitables dans le monde des affaires : « *Pour rester dans la course, les femmes sont obligées de se conformer à un cadre de référence typiquement masculin et d'intégrer les codes et les valeurs qui y sont liés. Dans ces conditions, il leur est extrêmement difficile de*

peser pour une meilleure prise en compte des enjeux éthiques, ainsi que pour une gestion moins risquée et plus durable des entreprises. Ces questions leur tiennent certes à cœur, mais ne sont tout simplement pas considérées comme une priorité. La seule façon de changer cet état des choses serait de féminiser le cadre de référence qui prédomine actuellement. » Comment ? « *En imposant la parité.*

Bien sûr, une telle solution serait immanquablement rejetée par les dirigeants d'entreprise. Mais elle pourrait être mise en place au niveau du fonctionnement même de la démocratie, c'est-à-dire lors de la formation des gouvernements. Ce serait une véritable petite révolution sociétale, qui finirait par percoler dans les entreprises. »

ET À L'UNION EUROPÉENNE ?...

Si les gouvernements flamand et bruxellois s'en tirent assez bien avec, pour chacun, quatre femmes sur un total de neuf ministres, leur pendant wallon apparaît, quant à lui, comme franchement rétrograde : seule une femme est parvenue à se hisser au rang de ministre régionale, et à peine deux au sein de l'exécutif communautaire. Une fois de plus, les machos de l'Elysette sont parvenus à conserver leur mainmise sur la politique wallonne. Au niveau de l'Union européenne, c'est à peine mieux : le nouveau président de la Commission, le conservateur Jean-Claude Juncker, a dû batailler ferme pour que les Etats membres lui envoient au moins 9 femmes commissaires (dont la Belge Marianne Thyssen) sur 28. Un comble, quand on sait que l'Europe entend imposer, à partir de 2020, des quotas de 40 % de femmes dans les conseils d'administration des entreprises cotées en bourse... ■ C.VH.

(1) *Endogenous steroids and financial risk taking on a London trading floor*, Coates J.M. et Herbert J., Proc. Natl. Acad. Sci. USA, avril 2008.

(2) *Petit manuel éconoclaste pour comprendre et survivre à la crise*, Axel de Tarré, Ed. JC Lattès, 2009, p. 131.

(3) Source : OCDE (<http://www.oecd.org>).

(4) Editions Eyrolles, 2010.

(5) « Ce poste n'est pas fait pour moi ! » :
l'impact de la norme de genre et de la culture organisationnelle sur la mobilité professionnelle ascendante, Annalisa Casini et Margarita Sanchez-Mazas, Les cahiers internationaux de psychologie sociale, 2005/3-4.

GLOBALLEMENT,
la femme semble plus sensible aux questions éthiques, tandis que l'homme se focaliserait surtout sur les résultats...

La présence des femmes au sein des plus grandes entreprises

| Membres du conseil d'administration ou du comité de surveillance | | |
|--|----------|------------------|
| | Belgique | Union européenne |
| Président | 0 % | 5 % |
| Membres | 17 % | 18 % |

| Membres exécutifs et non exécutifs | | |
|------------------------------------|----------|------------------|
| | Belgique | Union européenne |
| P-DG | 0 % | 3 % |
| Membres exécutifs | 12 % | 12 % |
| Membres non exécutifs | 18 % | 19 % |

Source : Commission européenne (<http://ec.europa.eu>)

« Nous offrons une vitrine aux nouveaux talents »

Un coup de poker, voilà le pari que se lancent Ann-Gaëlle Dumont et Pascaline David. Depuis février, les deux femmes sont à la tête des éditions diagonale. Jusque-là, rien de bien original. Mais les éditrices font un pari osé : celui de publier uniquement des premiers romans. Le projet est né en 2004 au sein des Editions namuroises avec la collection Auteur à suivre, lancée par Pascaline. Quelques années plus tard, cette dernière décide de lancer sa propre maison d'édition avec l'aide d'Ann-Gaëlle. « Nous donnons un interlocuteur professionnel aux jeunes auteurs et leur offrons un suivi personnalisé », expliquent-elles. Ainsi commence l'aventure des deux jeunes femmes. Les éditrices mettent un point d'honneur à lire et à annoter tous les romans qui leur sont transmis lors des appels à manuscrits. La seule condition pour soumettre

PORTRAIT

Sans retouche

son texte aux éditions :

acheter au préalable un roman déjà publié par la maison d'édition. « *Via ce mécanisme, précise Ann-Gaëlle, nous offrons une vitrine aux nouveaux talents.* »

La petite touche féminine de la maison ? Privilégier l'aspect « relationnel » du métier. « *A terme, nous désirons créer une communauté d'auteurs qui échangent et se soutiennent.* » Le nom de la maison d'édition, « *diagonale* », s'inscrit d'ailleurs dans cette perspective. « *En construisant son réseau, petit à petit, l'oiseau fait son nid dans la profession.* » Avis aux amateurs, le prochain appel à manuscrits s'étale de novembre à mai prochain : à vos plumes ! ■ MANON LESOILE

ANN-GAËLLE DUMONT ET PASCALINE DAVID

Editions diagonale
2, boulevard Cauchy,
5000 Namur.
distribution@
editionsdiagonale.
com

Victoria, une cheffe d'entreprise à la fibre sociale

Les Ateliers des Tanneurs, à Bruxelles, fourmillent de petits entrepreneurs locaux. Parmi eux, Victoria Diyakova. En 2012, elle crée Réconfort+, une coopérative à finalité sociale dans le domaine de l'écoconstruction durable. Les débuts sont difficiles et la concurrence est rude. « *J'ai eu de la chance, se souvient Victoria, j'ai croisé les bonnes personnes sur mon chemin.* » Mais la cheffe d'entreprise ne doit pas son succès au hasard. Victoria est une femme de poigne et sait s'imposer. Hors de question de se voir refuser des contrats parce qu'elle est une femme. « *Je suis très exigeante, tant envers moi-même qu'envers mes ouvriers* », garantit-elle. L'entrepreneuse pratique ce qu'elle appelle « *l'esthétique verte* » : « *En utilisant des matériaux naturels, nous apportons la santé dans les habitats.* » Mais le véritable « plus » de l'entreprise, c'est qu'elle s'efforce

de créer de l'emploi. « *C'est incroyable qu'une personne qualifiée et compétente ne parvienne pas à trouver de l'emploi pendant dix ans, s'indigne Victoria. Il faut remédier à cette situation ensemble.* » La cheffe d'entreprise y contribue à son échelle, en offrant une formation professionnelle et en engageant des chômeurs de longue durée. Mais elle ne s'arrête pas là. Dès qu'elle en a les moyens, l'entrepreneuse s'emploie également à offrir à des ménages fragilisés un logement sain et mieux isolé. Loin d'elle la quête de profit, Victoria est avant tout une citoyenne engagée. Et elle compte bien continuer dans cette voie en lançant, dès que possible, une fabrique de matériaux d'écoconstruction locaux. ■ M.L.

VICTORIA DIYAKOVA

Reconfort+
rue des Tanneurs, 58-
62, à 1000 Bruxelles.
Tel. 02 213 86 49.
www.reconfortplus.
com

Carmen, la bricoleuse experte

Carmen a toujours arboré un petit côté garçon manqué. Petite déjà, elle joue à la bricoleuse, préférant les Lego aux Barbies. Au fur et à mesure de son parcours académique, Carmen s'oriente vers les techniques, avec un bac en électromécanique et en bâtiments. Autour d'elle, que des garçons ! Mais la testostérone n'a jamais dérangé Carmen, bien au contraire. « *Déjà à l'école je devais me battre, c'était naturel* », se rappelle-t-elle. Une fois sur le marché de l'emploi, Carmen subit des discriminations à l'embauche. « *Vous programmez les enfants pour quand ?* », osait-on lui demander. Mais Carmen ne se laisse pas déstabiliser : les machistes, du balai ! Toutefois, elle reconnaît : « *J'ai dû faire plus d'efforts que les hommes pour faire mes preuves.* » Lorsqu'une occasion se présente, Carmen la saisit. Elle parvient ainsi à se faire une place dans le monde de l'expertise en construction. Aujourd'hui, Carmen travaille dans un bureau d'ingénierie, dans les techniques spécialisées,

telles la protection incendie, l'électricité, la climatisation, etc. Sur les chantiers, l'experte inspire le respect de ses collègues. « *Il ne faut pas avoir peur de plonger les mains dans le cambouis* », souligne-t-elle. Elle a dû s'adapter à ce monde si viril, ce qui fait rire Carmen : « *Si tu veux participer aux discussions, tu dois parler foot.* » Dans son parcours, Carmen a eu la chance de rencontrer un mentor qui l'a prise sous son aile. Aujourd'hui, l'experte renvoie l'ascenseur et tend la main à des stagiaires, qu'ils soient discriminés par le sexe, leur origine ou leur religion, ceux qui ont simplement besoin qu'on leur laisse une chance. ■ M.L.

PORTRAIT
Sans retouche

CARMEN DECROCK

Ingénieur de projet en techniques spéciales.
TPF Group, avenue de Haveskercke 46, à
1190 Bruxelles. Tél. +32 2 370 19 70.

Les obstacles, Carole les franchit !

Carole Kaboud Mebam entre très jeune dans le monde du sport. Au Cameroun, d'où elle est originaire, elle se démarque déjà à l'école par ses capacités physiques. De fil en aiguille, Carole s'essaye à l'athlétisme et intègre un centre de formation pour jeunes sportifs à Dakar. « *J'ai toujours voulu faire quelque chose de différent, j'ai donc tout de suite accroché* », confie-t-elle. L'athlète arrive en Belgique, un peu par hasard, pour préparer ses premiers Jeux olympiques. Elle atterrit au Cercle athlétique du Brabant wallon à Nivelles, le CABW, au départ comme athlète, aujourd'hui comme coach professionnel. Depuis 2011,

CAROLE KABOUD MEBAM

Coach sportive de haut niveau.
Cercle athlétique du Brabant wallon (CABW)
1 avenue Jules Mathieu - Parc de la Dodaine - 1400 Nivelles.
www.cabw.be

Carole entraîne un groupe de sprinters de 17 à 42 ans qu'elle baptise « la KAB-Team », suivant les initiales de son nom. Au départ, tous n'ont pas vu d'un bon œil l'arrivée de l'ancienne sportive dans le coaching de haut niveau. « *J'étais une femme, et qui plus est une jeune sans grande expérience du coaching, ça n'a pas plu.* » Pourtant, Carole ne manque pas de qualifications. En plus de son diplôme en coaching, elle a participé deux fois au JO et compte quelques médailles à son actif, obtenues dans sa spécialité, le 400 mètres haies, lors des championnats d'Afrique. « *Mais pour qu'ils te prennent au sérieux, il faut montrer du résultat* », explique-t-elle. Mission accomplie pour Carole. « *Mes athlètes ont tous beaucoup progressé.* » La recette du coach : la persévérance. « *La magie n'existe pas, les athlètes doivent travailler pour performer.* » A présent, Carole a fait ses preuves, et ses compétences en coaching sont reconnues par ses collègues masculins. Mais cette jeune mère a encore un challenge à relever. Elle devra combiner l'accompagnement soutenu des sportifs et ses contraintes avec sa vie de famille. Nul doute qu'elle y parviendra ! ■ M.L.

Myriam Leroy, humoriste vous dites ?

Journaliste, plutôt. Aussi loin qu'elle se souvienne, Myriam a toujours voulu intégrer le quatrième pouvoir. Elle connaît pourtant des débuts difficiles : précarité de l'emploi, salaire de misère, Myriam se demande où elle va. « *Dur de se faire un nom* », soupire-t-elle. Mais la journaliste persévère et son travail paie... Son profil « couteau suisse » l'amène à travailler dans tous les médias. « *Je peux faire*

du sérieux, du divertissement, de l'incendiaire comme un caméléon. » En 2008, la jeune femme est projetée sous les projecteurs ou plutôt devant des micros de Pure FM. Les auditeurs

de la chaîne lui vouent un véritable culte. « *Et j'ai surfé sur la vague* », se souvient-elle. Hop ! La machine à chroniques s'emballe sur les radios de la RTBF avec : *Myriam Leroy n'aime pas*, *On n'est pas rentré*, *Les bobos* et *Le prêt-à-penser*, et plus tard avec *Leroy, c'est elle*, sur Canal +. L'industrie du spectacle s'arrache les talents de Myriam. Rapidement, elle devient pour beaucoup une humoriste à part entière. Mais elle s'en défend : « *Je n'essaie pas du tout de m'imposer dans le monde humoristique, la vanne est une science que je ne maîtrise pas.* » Aujourd'hui, Myriam veut retourner à ses fondamentaux, le journalisme et l'écriture. Prochainement,

elle compte d'ailleurs sortir l'ouvrage *La ferme*. Le sujet ? Les femmes. Sans surprise, Myriam est une féministe dans l'âme. « *Une de mes manières de m'engager dans cette cause, c'est écrire.* » Récemment, l'affaire Dieudonné n'a fait que renforcer ses convictions. A l'époque, la chroniqueuse croulait sous les insultes sexistes. « *En surface, on s'en sort, mais en réalité, nous sommes toujours au Moyen Age* », déplore la journaliste. Une chose est sûre : Myriam n'a pas fini de faire parler d'elle... ■ M.L.

MYRIAM LEROY

Journaliste et professeur invité à l'UCL.
myriam.leroy@uclouvain.be

P

PASCALE JAMOULLE, UNE CHERCHEUSE DE LA MARGINALITÉ

La marginalité est un monde que Pascale Jamouille connaît bien. L'anthropologue a écrit de nombreux ouvrages sur la précarité, les usagers de drogue ou encore la prostitution. Pour décortiquer ces problématiques a priori troubles, Pascale rencontre les acteurs du terrain et recourt à des « passeurs », qui lui expliquent les règles et les codes des populations qu'elle côtoie. Au début, Pascale a été mise à l'épreuve. « *Mais être une femme te facilite la tâche, parce que tu peux éviter les rapports de force omniprésents dans ces milieux* », raconte-t-elle. Pour la chercheuse, travailler la marginalité est surtout une opportunité : celle de se pencher sur les représentations de la femme et de l'homme. Par exemple, Pascale étudie l'exacerbation de la virilité de ceux qui vivent la marge. Aujourd'hui, les questions de « genre » font d'ailleurs partie des domaines de recherche privilégiés de l'anthropologue.

PASCALE JAMOULLE

Chercheuse
au Laboratoire
d'anthropologie
prospective (Laap)
de l'UCL.
pascale.jamouille@
uclouvain.be

M... Belgique: Les femmes sont minoritaires dans le monde de l'entrepreneuriat. Subissent-elles des discriminations ?

Pascale Jamouille: Oui, toutes les études le montrent. La théorie du « plafond de verre » illustre bien le problème. Si une femme déploie des compétences professionnelles et culturelles, elle grimpe lentement dans la hiérarchie. Mais à un

moment donné, elle est stoppée par un « plafond ». Des obstacles, pour l'essentiel invisibles, l'empêchent de grimper dans la hiérarchie sociale.

Elles-mêmes ne s'investissent pas toujours dans leur carrière professionnelle. Pourquoi si peu de femmes tentent le coup ?

P. J.: En raison de socialisations de genre très puissantes. Les femmes sont formatées dès leur plus jeune âge par des représentations de la femme. Souvent, leur éducation inculque aux jeunes filles que leur rôle premier est de se consacrer aux enfants. Elles se croient également moins capables que les hommes de déployer des qualités offensives et de faire preuve d'initiative. Socia-

lement, la société ne prédispose pas les femmes à faire carrière. Heureusement, les modèles éducatifs changent progressivement

Comment peut-on encourager cette évolution ?

P. J.: J'ai toujours été favorable à la méthode des quotas. Ils représentent un des rouages du changement. Et je crois plus encore qu'en parlant du genre, nous pouvons tous changer le genre. Il est ainsi primordial de questionner perpétuellement l'image et le rôle de la femme au sein de la société. Par ce type d'actions, on peut agir sur les modèles éducatifs et faire évoluer les mentalités durablement. ■ PROPOS

RECUEILLIS PAR MANON LESOILE

LE JUGE EST UNE FEMME

La Justice serait-elle définitivement une affaire de sexe ? Plus vraiment, car elle s'est incroyablement féminisée ces vingt dernières années. Mais il reste encore du travail... PAR PIERRE JASSOGNE

A lors que, dans notre pays, le pourcentage d'hommes et de femmes au sein des juges professionnels tend à l'équilibre, celui-ci se rompt dès que l'on monte dans la hiérarchie... On compte chez nous 53 % de magistrats masculins contre 47 % de magistrates. Par contre, en Belgique, trois quarts des présidents de tribunaux de première instance sont des hommes. Cette proportion grimpe à 80 % dans les juridictions d'appel et même à 100 % dans les cours suprêmes.

Alors la justice, une affaire de sexe ? En 2013, Caroline Simon, doctorante en droit à l'Université libre de Bruxelles, s'était intéressée notamment à la question de la représentation véhiculée par la féminisation de la magistrature belge.

TROP DE CLICHÉS

Selon la chercheuse, l'arrivée des femmes dans la magistrature est ressentie comme une preuve tangible d'une importante évolution de la profession, en encourageant l'émergence d'une magistrature plus ouverte et plus abordable. Face à cette féminisation, la chercheuse de l'ULB soulève aussi des questions plus dépréciatives, liées par exemple à l'organisation du métier ou à la dévalorisation, notamment financière, de la fonction qui en éloignerait les hommes. En outre, comme l'indique cette étude, si les femmes sont intéressées par la magistrature, c'est parce que l'emploi permet d'équilibrer travail et vie familiale.

« Aujourd'hui, les perspectives sont meilleures, mais cela n'a pas été simple. Quand une femme est juge, on va d'abord s'attacher à son image, et ce, au mépris de ses qualités intellec-

tuelles, témoigne la célèbre magistrate Karin Gérard. *Quand je suis arrivée en 1991 à la cour d'appel, j'ai dû travailler plus pour justifier la place que j'occupais. Mais il pèse encore sur nous des idées reçues, tout à fait injustes, comme le fait qu'une femme juge résisterait moins à la pression médiatique, qu'elle serait plus sensible, plus intéressée aux affaires de mœurs, plus autoritaire, mais c'est totalement faux ! »*

Du monde judiciaire au monde pénitentiaire, il n'y a qu'un pas. Autre témoignage, celui d'Annie Devos, directrice des Maisons de justice. Désormais communautarisée, cette administration est destinée à rapprocher la Justice du citoyen. Au long de sa carrière, Annie Devos est toujours restée vigilante sur la féminisation du milieu pénitentiaire. « *Quand je suis entrée au service de l'administration, je suis devenue directrice-adjointe à la prison de Namur. Autant vous le dire, je me sentais bien seule... Des détenus aux juges, le milieu pénitentiaire était très masculin. Mais cette expérience, dans un cadre difficile, m'a donné de la crédibilité, explique-t-elle. Aujourd'hui, les choses évoluent, mais dans les hautes sphères de l'administration, être une femme reste encore un cas exceptionnel... Alors que, dans les établissements pénitentiaires, cela s'est considérablement féminisé, à tel point qu'on se demande : où sont les hommes ? » ■*

DU MONDE PÉNITENTIAIRE

au judiciaire, la féminisation est passée par là, mais pas suffisamment dans les hautes sphères hiérarchiques.

L'UNE S'EN VA, L'AUTRE ARRIVE

Alors que l'écart salarial entre hommes et femmes reste trop élevé chez nous, deux femmes défendent les droits de tous les travailleurs dans un monde socioéconomique peuplé de machos... PAR PIERRE JASSOGNE

D'un côté, Anne Demelenne pour la FGTB, de l'autre, Marie-Hélène Ska à la CSC. La première quittera la tête du syndicat socialiste en octobre prochain, la seconde a pris la succession de Claude Rolin, parti au cdH et à l'Europe. Une première pour le syndicat chrétien.

RIEN N'EST ACQUIS

Quant à la succession d'Anne Demelenne, reviendra-t-elle à une femme ? On peut avoir de sérieux doutes. Le malaise est tel que le successeur serait pratiquement annoncé, puisqu'il s'agirait de Marc Goblet. On parle même de quasi coup d'Etat machiste. Pourtant, dans les statuts du syndicat, il est stipulé que « dans toutes ses instances interprofessionnelles, la FGTB tend vers la parité hommes/femmes. A défaut, elle garantit une représentation féminine d'au moins un tiers ». Or, avec le prochain départ d'Anne Demelenne, le secrétariat fédéral, qui assure la gestion quotidienne du syndicat, ne comptera plus qu'une seule femme, la secrétaire interrégionale flamande Caroline Copers. Ne pas remplacer, au moins numériquement, Anne Demelenne par une femme ne passerait pas, d'autant plus, comme nous l'explique la toujours secrétaire fédérale, qu'« un affilié sur deux est une femme, à la FGTB. C'est pourquoi, depuis 2004, nous avons mis en place des politiques de quotas pour

tendre vers la parité. Mais c'est une attention permanente à avoir car rien n'est jamais acquis... »

Pour le reste, être une femme à la tête d'un syndicat, ce n'est pas forcément une sinécure. « Vous savez, le plafond de verre existe, tant à la FGTB qu'ailleurs. Il faut du caractère, car être syndicaliste, surtout quand on est une femme, ce n'est pas le monde des bisounours, parce qu'on représente des travailleurs dans des situations humainement difficiles, témoigne Anne Demelenne. Face aux politiques et aux employeurs, on ne vient pas là en dilettante. J'ai toujours pensé mon métier comme un travail collectif. »

De son expérience, Anne Demelenne constate cette différence entre hommes et femmes. « Les femmes occupent des postes d'encadrement, plus discrets, là où les hommes cherchent à postuler pour devenir dirigeants. Quand elles deviennent dirigeantes, les femmes ont déjà un certain âge, elles n'ont plus d'enfants à élever... Mais globalement, les femmes n'ont pas la même approche du pouvoir, tout simplement parce qu'elles ont d'autres centres d'intérêt. »

Quant à la parité à la CSC, existe-t-elle ? « Elle n'est pas encore atteinte, mais le travail se poursuit, explique Marie-Hélène Ska. La CSC a mis en place depuis dix ans une politique visant à accroître la place des femmes en son sein, tant au niveau des permanents que des militants présents dans les instances. Au sein de notre syndicat, trois

membres de l'exécutif sur huit sont des femmes... »

De son parcours, la syndicaliste retient les fortes évolutions, ces 20 dernières années, en matière de conciliation entre vie professionnelle et vie privée.

« Les crédit-temps et autres congés parentaux ont permis à de nombreuses femmes, dont je suis, de pouvoir rester active professionnellement, sans renoncer à leur vie familiale. »

Quant à son salaire, y a-t-il une différence salariale avec son prédécesseur, Claude Rolin ? « A travail égal, salaire égal. Il n'y a donc à la CSC pas de différence entre collègues masculins et féminins. »

Une situation qui ne doit pas nous faire oublier qu'en Belgique, les femmes gagnent toujours 21 % de moins que les hommes. Des différences salariales qui paraissent d'un autre âge, puisque les femmes doivent travailler 14 mois et 18 jours pour toucher le salaire gagné en 12 mois par leurs collègues masculins. Principale cause de cet écart salarial, le travail à temps partiel : 45,8 % des femmes travaillent à temps partiel, contre seulement 10 % des hommes. ■

LES FEMMES gagnent, pour un travail égal, 21% de moins que les hommes. Des différences salariales dignes d'un autre âge !

SOIS BELLE ET LAN CE-TOI!

Au Salon des Femmes, salon de beauté sociale, les femmes précarisées se font chouchouter pour 5 €. Derrière ce projet, plus qu'un coiffeur, se découvre un réel objectif de réinsertion sociale et professionnelle.

PAR ELISABETH CRUPI

Difficile de marcher la tête haute pour une femme qui ne se trouve pas jolie ou se sent négligée... Lorsque l'on manque d'argent, le coiffeur, la beauté et le bien-être d'une manière générale passent rapidement au second plan. Mais comment retrouver ou imposer sa place dans la société si l'on marche, mal dans sa peau, en regardant ses pieds ?

Heureusement, des femmes comme Anouk et Camille existent. Mère et fille, elles ont décidé de se lancer dans la création d'un salon de beauté sociale. Ici, se sentir bien dans sa peau et prendre soin de soi apparaît comme un droit ! Ouvert en juin 2012, l'idée du projet est née lors d'une balade en forêt. Anouk, ancienne rédactrice en chef d'un magazine féminin, constatait depuis quelques années que la situation des femmes se dégradait. Camille, quant à elle, occupait un poste d'assistante sociale dans un CPAS de la Région bruxelloise. Les deux femmes discutent. Camille se rend compte qu'elle remplit plus un rôle de « contrôleuse » sociale qu'elle

ne fait véritablement du social. « Vérifier si les gens habitent véritablement où ils le prétendent, qu'il y ait bien deux brosses à dents dans le gobelet... » Par contre, il existait dans leurs locaux une pièce occupée par un coiffeur dont les services étaient offerts gratuitement aux hommes et femmes bénéficiaires du CPAS. « Il a dû fermer par manque de financement et insalubrité », explique cependant Camille. Au cours de leurs papotages, Anouk évoque également un article paru au sujet d'un salon de beauté sociale ouvert dans un quartier populaire parisien. Pourquoi ne pas faire la même chose ? L'idée était lancée !

C'EST PARTI POUR LES BIGOUDIS !

La volonté première de s'associer avec ce salon français est rapidement tombée à l'eau et elles se sont jetées seules dans cette grande aventure sociale. La mutualité chrétienne leur a loué des locaux et L'Oréal offre tous les produits coiffants.

Elles ont également pu convaincre les bons sponsors et les bonnes personnes aux fins de se faire offrir peinture – qu'elles ont bien sûr étalée elles-mêmes –, installation des sols, meubles neufs, etc.

Partant d'une pièce vétuste, elles sont parvenues à un résultat lumineux qui respire la simplicité et le bien-être. C'est donc avec énormément de ténacité et d'énergie que le Salon des Femmes a vu le jour. Ici, les dames précarisées – dépendantes d'un CPAS, faisant partie d'associations d'aide aux plus démunis ou encore chômeuses de longue durée – ne payent que 5 euros pour coiffure, coloration et conseils vestimentaires. Manucure et maquillage se révèlent également possibles (pour 3 euros de plus). Le salon leur reste strictement réservé. « Le but n'est évidemment pas de faire une concurrence déloyale aux coiffeurs », énoncent les deux femmes.

Les lieux ne fonctionnent pas vraiment comme un salon classique. « Ici, nous faisons des remises à niveau : des coupes, des colos, des mèches. Si quelqu'un nous demande de lui teindre les cheveux en rose, nous ne le faisons pas », explique Anouk. Dans ce salon, on travaille en priorité sur la confiance en soi. « Un jour, une jeune femme est arrivée ici avec 4-5 couleurs dans les cheveux. Et ils étaient dans un état lamentable », explique Anouk. Alors que Moumna – la coiffeuse du Salon – s'occupait d'elle, elle regardait toujours vers le sol. Puis, à un moment, elle a levé la tête vers le miroir et elle s'est mise à pleurer. On lui a demandé si on avait fait quelque chose de mal et elle a dit « je ne savais pas que je pouvais être jolie ». »

COUP DE PEIGNE, COUP DE POUCE

En redonnant confiance à ces femmes, le Salon se veut être un véritable tremplin vers l'emploi. D'autres services sont ainsi proposés : de l'aide

pour refaire son CV, une initiation à l'informatique, des simulations d'entretiens d'embauche ou encore des vêtements de marque en prêt afin de se sentir au mieux pour les véritables entretiens.

Un ordinateur est également mis à leur disposition. « En deux ans, nous avons remis 7 femmes sur le marché de l'emploi », annonce fièrement la mère. « Nous n'avons pas trouvé pour elles, mais nous les avons aidées. La 1^{ère} qui en a bénéficié, c'est Moumna, la coiffeuse du Salon », souligne-t-elle.

Cet endroit semble donner de la force à ces femmes. « Il y en a qui nous disent que c'est leur seule sortie ou d'autres que, si elles n'avaient pas ça, elles ne s'en sortiraient pas », ajoute-t-elle.

Chaque femme a le droit d'en profiter toutes les six semaines et la liste d'attente compte 180 personnes. « 5 euros, c'est moins cher que le prix d'une colo » dit Anouk. Mais le fait de payer pour un service signifie qu'elles ont le droit de choisir. « Ce ne sont pas des assistées. "Je paye donc je n'ai pas à me laisser faire". Certaines allaient se faire coiffer dans des écoles par des étudiants. Elles se sentaient un peu cobayes. Ici, elles n'ont pas à servir de cobaye », explique très justement l'ex-rédactrice en chef.

RIEN N'EST JAMAIS ACQUIS À LA FEMME...

Le salon possède deux employées : Camille, assistante sociale, et Moumna, coiffeuse. Anouk, pour sa part, si elle gère toute la partie recherche de financement, sponsoring, etc. reste bénévole. « Cela me nourrit », dit-elle simplement.

Et elle y met énormément de volonté. « C'est un modèle économique très compliqué. Nous ne pouvons pas nous baser sur les revenus de nos services », souligne-t-elle. Rien n'est jamais acquis, et elle a bien en tête toutes les ressources à disposition afin de trouver des fonds : dossier à la Fondation Roi Baudouin, à la Loterie nationale, philanthropie ou encore le recours à des plateformes de crowdfunding comme kisskissbankbank.

Pour le moment, le Salon ne dispose d'aucune aide publique.

« J'ai d'ailleurs vu qui était notre nouveau ministre de l'Emploi et je vais aller toquer à sa porte... », sourit-elle. *Nous cherchons une solution structurelle pour faire perdurer le Salon. Nous nous battons et ne lâchons rien !* », conclut-elle.

Devenue une véritable entrepre-

neuse sociale, Anouk Van Gestel est aujourd'hui souvent consultée en cette qualité. Des recommandations pour qui voudrait se lancer dans un tel projet ? « *Beaucoup d'énergie, une réelle envie de jouer un rôle et de faire quelque chose de positif,*

ne pas avoir peur de se prendre des portes, ne pas se décourager, posséder un bon carnet d'adresses ainsi qu'un peu de finance au début. » ■

Le Salon des Femmes. 45, rue Malibran (3e étage), 1050 Bruxelles. 02 646 00 16. info@lesalondesfemmes.be.

Ouvert du lundi au vendredi de 9h à 17h.

Pénurie de femmes dans les médias

PAR CLAUDIA RITTER ET NATHALIE DUMONT

CLAUDIA

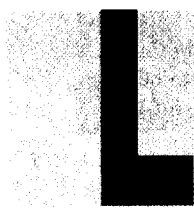
RITTER,

présidente de la Fondation SOFIA, membre du C. A. de Professional Women's Network Global, organisation internationale dédiée à « L'équilibre entre les sexes dans les postes à responsabilité ».

NATHALIE

DUMONT,

CEO de la société Karott S.A. et membre du Cercle Olympe.



La demande de cadres féminins au sein des grandes entreprises serait en hausse. Il faut dire que les femmes constituent un groupe de pression économique de plus en plus puissant, puisqu'elles représentent les décideurs clés des biens de consommation et sont les plus nombreuses à obtenir des diplômes de haut niveau.

Le vent tourne donc en faveur d'une féminisation des acteurs d'influence

dans les grands groupes. Cependant, l'accueil des femmes susceptibles de siéger au sein des conseils reste limité. Les membres chargés de la diversification de la constitution de ces conseils semblent confrontés à un véritable casse-tête, tandis que les femmes

leaders qui cherchent à monter voient plutôt une bonne nouvelle. Les faits peinent visiblement à suivre le simple jeu de l'offre et de la demande. La demande reste disparate. La majorité des organisations continuant à penser qu'une représentation féminine de 25 à 30% dans la structure suffit à assurer le succès d'une entreprise.

COMMENT EXPLIQUER QU'ON EN SOIT ENCORE LÀ ?

Une recherche approfondie de l'European Institute for Gender Equality (EIGE) suggère qu'un manque d'exposition de femmes expertes en matières spécifiques dans les médias contribue à perpétuer des stéréotypes à propos de leurs compétences dans les postes décisionnels et la gouvernance économique. En conséquence, la « menace du stéréotype » pèse non seulement négativement sur la confiance que les femmes ont en elles-mêmes, mais porte aussi atteinte à leurs ambitions. Les modèles de référence pourraient inverser la tendance. Les médias d'information ont par exemple leur rôle à jouer en offrant de la visibilité aux femmes : que ce soit en tant que participantes dans les débats de politique générale ou en tant qu'expertes dans des organes d'information audiovisuels, en ligne ou dans la presse écrite.

sont présentes dans un large éventail de disciplines et de secteurs,

y compris ceux traditionnellement dominés par les hommes. Dès lors, on devrait être en mesure de célébrer les femmes pour ce qu'elles sont. Et puisqu'elles sont partout, rien ne devrait s'opposer à leur représentation. Malheureusement, ce n'est pas encore le cas. Une étude du groupe « Women in Journalism », basé au Royaume-Uni, menée en 2012, montre que, sur tous les articles d'opinion publiés dans les médias britanniques en 2012, seuls 27% l'ont été par des femmes. Alors que 84% des articles sont produits par des hommes qui apparaissent, à 84% aussi, comme des auteurs de référence. On note également qu'en 2011, les femmes représentaient moins de 17% des invités des programmes d'actualité de la BBC, et un phénoménal 18,5% l'année sui-

vante. Un recensement de l'emploi des femmes dans les groupes de presse de 59 pays, datant de 2011, dénommé *Global Report on the Status of Women in the New Media* et initié par the International Women's Media Foundation, a montré que les hommes occupent aux trois quarts les postes du Top management et de la gouvernance. Au plan européen, le nombre de rédactrices en chef de journaux nationaux montre à quel point le progrès est loin de se dessiner. Et les choses sont identiques

au niveau des éditorialistes (les véritables leaders d'opinion), puisque le célèbre hebdomadaire allemand *Die Zeit*, pour ne citer qu'un exemple, ne compte pas une seule femme parmi ses cinq chroniqueurs permanents.

Et en Belgique ? Rien de très glorieux non plus, puisqu'aucun groupe n'a jusqu'ici confié de poste à responsabilités importantes à une femme ! On les cantonne toujours dans le même type de rubrique comme chroniques régulières, mais rien de plus. Ce qui est interpellant quand on sait que 79% des femmes journalistes ont un diplôme universitaire contre 61% des hommes. Une constatation qui se vérifie dans chaque classe d'âge. Bien que plus diplômées, les femmes journalistes occupent des postes moins valorisants. Cherchez l'erreur...

Dans l'enquête(*) Le journaliste belge en 2013 : un auto-portrait, le genre et la spécialisation marquent aussi des différences. Les femmes (à 78%) se disent moins spécialisées que les hommes (à 83%) et lorsqu'elles le sont, on les retrouve

dans les domaines *lifestyle*, culture, santé, société et éducation. Alors que les hommes évoluent dans les domaines politique, économique et financier. En terme de promotion au fil de leur carrière, les femmes ne sont aussi que 53% à avoir obtenu une promotion contre 64% des hommes !

LA RÉALITÉ DANS LES MÉDIAS ?

Les émissions d'actualité proposent souvent des débats qui réunissent essentiellement des experts masculins. Interrogés à ce propos, les directeurs de programmes rétorquent habituellement qu'ils ne trouvent pas de femmes expertes, en dépit de leurs efforts. Et pour expliquer ce déséquilibre, ils n'hésitent pas à dire qu'il faut rendre compte du monde tel qu'il est et que les médias, comme le revendiquent leurs décideurs, ne peuvent pas façonner la société.

Ce qui soulève deux questions. Primo, dans les discussions, plutôt que dans les compte-rendus d'actualité, pourquoi les principales chaînes de

télévision doivent-elles perpétuer ce présumé déséquilibre des genres ? Si personne ne leur demande de prétendre qu'une femme dirige la Banque nationale, pourquoi ne peuvent-ils pas recueillir les opinions d'une femme experte en finances ?

Ses avis ont-ils moins de valeur ? Secundo, on peut se demander ce que les médias d'information traditionnels entendent par « expert » ? Qui considèrent-ils comme faisant voie d'autorité ? Et, par extension, quelles sont les expériences qu'ils jugent représentatives et pertinentes pour la population en général ? Lesquelles reflètent une connaissance valable ?

Il semble donc urgent de préciser ce que l'on entend par « expertise » – un terme utilisé de manière souvent irréfléchie, qui finit par perpétuer le déséquilibre du pouvoir entre les gens, les classes et les compétences. Il est souhaitable que l'expérience soit considérée aussi valablement qu'une expertise traditionnelle. Et c'est à la société de dire ce qu'elle reconnaît comme une connaissance valable et pourquoi. Poser ces questions revient à mettre

ON INVITE BEAUCOUP TROP PEU DE FEMMES DANS LES ACTUS TÉLÉ

DANS LES GROUPES DE PRESSE, les femmes sont encore trop cantonnées dans le même type de rubrique comme chroniques régulières.

à mal l'attitude complaisante de tous ces médias, qui prétendent faire tout ce qu'ils peuvent pour représenter le public. Or, ce n'est pas ce qu'ils font. Ils représentent le public qu'ils voient, et voient ce public parce que c'est celui qu'ils invitent sur leurs plateaux.

Les femmes ont pourtant plus de pouvoir qu'elles ou les médias ne le réalisent. Identifier les experts et les intervenants féminins, encourager les femmes

à parler, leur donner de la visibilité dans la programmation et l'édition n'est pas seulement une question d'égalité. Cela ne peut qu'apporter de nouvelles perspectives et de nouvelles voies aux débats sociétaux, politiques et scientifiques de plus en plus complexes, et ne peut qu'aider les médias à demeurer pertinents vis-à-vis de leur audience qui est à 50% constituée de femmes, faut-il le rappeler ! Que ce soit sur les écrans ou en dehors, hommes et femmes incarnent ensemble la diversité. Et plus il y aura de femmes d'expérience à des postes stratégiques dans les médias privés et publics européens (et bien plus que le chiffre misérable actuel de 16%), plus leur image sera valorisée sur les écrans et dans la presse. Et plus elles influenceront forcément le contenu

des médias et favoriseront l'égalité. Car les médias, comme l'a démontré la deuxième conférence *Mirrors or Movers ?* organisée par les trois organisations – CSR Media Forums – à la BBC à Londres en juin dernier, ont un impact réel sur la société. Il faut non seulement que cette problématique soit abordée dans les rédactions européennes et les conférences sur l'égalité, mais il faut aussi trouver les bons instruments de mesure de la représentation des femmes, défier les pratiques existantes et mettre en avant les effets qu'on peut en tirer pour initier des changements de politiques et de comportements dans le futur.

La société indiscutablement mixte, bénéficie aujourd'hui de l'expérience, de l'expertise et

de l'intelligence des femmes. Il est par conséquent normal que les médias en donnent le reflet dans les interviews, les débats et les reportages. Mais, il revient aussi aux femmes d'œuvrer pour cette reconnaissance en imposant davantage leurs points de vue et leurs compétences dans la société, parce qu'elles en sont partie intégrante et il est temps que le monde soit plus représentatif de ceux et celles qui y vivent.

Dans une période de mutations profondes comme celle

que nous connaissons, il est impératif que les médias voient au-delà de la réalité pour faire évoluer

les choses en anticipant ce qui se profile dans la société. De «témoins-répercuteurs», ils ont tout intérêt à évoluer en «anticipateurs-précurseurs» pour renforcer et accélérer, en toute objectivité, l'élaboration d'une société plus en phase avec les aspirations de ceux et celles qui la constituent. ■ **CLAUDIA RITTER ET NATHALIE DUMONT**
*source : http://resic.ulb.ac.be/uploads/documents/Enquete_journalistes_2013_FR.pdf

**LES FEMMES DOIVENT
AUSSI ELLES-MEMES
ŒUVRER EN CE SENS**