

Un guide pour investir dans l'égalité

SEXISME La déferlante #MeToo n'a pas eu d'effet sur les entreprises. Une organisation européenne les pousse à agir

► Jump, entreprise sociale européenne qui travaille à l'égalité au travail, sort un guide à l'adresse des entreprises.

► Objectif : leur permettre d'identifier le sexisme et leur donner les clés pour y répondre.

Plus d'un an après la déflagration de l'affaire Weinstein et le déferlement de témoignages de femmes harcelées ou agressées sexuellement, sous le hashtag #MeToo, le monde du travail a-t-il pris conscience de l'ampleur du problème ? Isabella Lenarduzzi, présidente de Jump, répond sans hésiter... par la négative. Contrairement à ce qu'elle observe en France, où plusieurs grandes entreprises ont entamé une réflexion sur ce thème et pris des mesures, en Belgique, l'effet #MeToo dans les entreprises est faible, pour ne pas dire nul.

« C'est comme si cela ne nous concernait pas, déplore la fondatrice de cette entreprise sociale qui travaille à l'égalité professionnelle. Dans la tête des gens, c'est resté associé à un univers particulier : celui du cinéma. Il y a un déni : c'est un mot qu'on ne prononce pas en entreprise, en se disant que si on n'en parle pas, il n'y en a pas. Or, le sexisme est présent dans toute la société, et particulièrement dans les entreprises, où subsiste une culture très masculine. Et moins on en parle, plus on le renforce. »

D'où la nécessité pour Jump d'éditer et de rendre accessible (gratuitement) un guide, concret et pratique, à l'adresse des dirigeants et dirigeantes d'entreprise, et non juste des victimes ou des syndicats comme c'est plus souvent le cas. « La plupart des gens ne savent pas ce qu'est réellement le sexisme, commente Isabella Lenarduzzi. Ce qu'on mesure, c'est le harcèlement sexuel ou les agressions en tant que telles. Or, on ne prend pas en compte tout ce qui précède dans ce qu'on appelle le "continuum des violences". »

Sexisme « bienveillant »

Pour cette experte, cela commence par le sexisme bienveillant : le fait, par exemple, de ramener une collègue à son statut de mère, même sans mauvaise intention (« Il est 17 heures, tu ne vas pas chercher tes enfants ? »), rend d'une certaine façon illégitime sa présence au travail. Une étude anglo-saxonne a montré qu'en début de carrière, les femmes sont aussi ambitieuses que les hommes, voire davantage, illustre Isabella Lenarduzzi : « Après deux ans, déjà, leurs ambitions diminuent. Or, elles n'ont pas toutes

changé de vie, ou eu des enfants. Le sexisme, y compris s'il n'est pas hostile, les décrédibilise et a pour effet qu'elles ne se sentent pas à leur place. C'est le syndrome de l'imposteur, qui touche plus de femmes que d'hommes. »

Dans son préambule, le guide se veut « déculpabilisant » : le sexisme existe partout. Mais pas forcément de façon consciente. L'objectif est donc d'amener les sociétés à se questionner, pas de les punir : « Les entreprises doivent se rendre compte qu'elles ont une culture et que cette culture n'est pas neutre, explique Isabella Lenarduzzi. Or, si cette culture n'est pas neutre, elle favorise forcément un certain type de travailleurs. Ce n'est pas parce qu'un secteur est majoritairement peuplé de femmes que la culture y est forcément féminine. Voyez dans les hôpitaux, par exemple : on trouve beaucoup de travailleuses, mais aussi un sexisme, lié au corps, très fort. »

Enfin, argument massue pour Isabella Lenarduzzi : le sexisme coûte énormément aux entreprises. Les femmes qui s'engagent moins dans leur emploi car elles ne s'y sentent pas entendues, celles qui tombent en dépression, en burn-out, qui réduisent leur temps de travail, voire quittent l'entreprise (comme c'est le cas de nombreuses victimes de harcèlement ou d'agressions sexuelles, voir les chiffres ci-contre) : autant de ressources gaspillées. Sans compter que les hommes, eux aussi, souffrent de certaines injonctions sexistes (lire par ailleurs). « Les femmes constituent aujourd'hui 60 % des diplômés universitaires, rappelle la fondatrice de Jump. Niveau retour sur investissement, le sexisme n'est franchement pas optimal ! » ■

ELODIE BLOGIE

CHIFFRES

Le guide Jump fourmille de chiffres issus de différentes études en Europe, en France et en Belgique.

94 %

des femmes ont déjà été confrontées au sexisme au travail, selon l'enquête Jump « Sexisme, bientôt fini ? » menée en 2016 auprès de 3.294 personnes en France et en Belgique. Il est question de blagues sexistes (55 %), de regards intrusifs ou de gestes déplacés (72 %), de réflexions sur l'apparence ou sur la vie familiale (75 %) ou encore de *man interrupting* (le fait d'interrompre les femmes en réunion) ou de *mansplaining* (expliquer à une femme de façon condescendante ce qu'elle sait déjà) (80 %).

1/5

Une femme sur cinq a déjà été confrontée à une situation de harcèlement sexuel au cours de sa vie professionnelle, selon une enquête Ifo pour le Défenseur des droits (en France), de 2014. L'enquête Jump révèle que 9 % des femmes ont même déjà été victimes de violences physiques sur leur lieu de travail.

63 %

des femmes victimes de sexisme n'ont pas réagi parce qu'elles pensent que ça ne sert à rien ou par peur de représailles, selon une enquête du Conseil supérieur de l'égalité professionnelle (France) en 2016.

90 %

Plusieurs études européennes montrent que dans 90 % des cas, les femmes victimes qui ont dénoncé auprès de leur entreprise des faits de harcèlement ou d'agression sexuelle ont été amenées à quitter l'entreprise ensuite.

33 %

Dans les entreprises qui, selon leurs salariées, combattent le sexisme, 33 % des femmes sont confrontées à du sexisme, en tant que cible ou témoin. Ce chiffre grimpe à 56 % dans des entreprises qui ont une politique d'égalité mais ne conduisent pas d'action spécifique et à 74 % dans les entreprises qui ne font rien, selon l'étude du Conseil supérieur de l'égalité professionnelle.

BNP Une campagne, des outils pour réagir

Le silence nuit gravement à la santé ». Tel est le message apposé sur les lèvres d'une femme et d'un homme sur les différentes affiches qui ont envahi les couloirs et locaux de la banque BNP Paribas Fortis depuis un an. « *Dans un monde qui change, le respect reste l'affaire de chacun* », titre la campagne interne, présentée comme une bonne pratique dans le guide diffusé par Jump. Point fort : elle ne s'adresse pas juste aux victimes, ou aux auteurs mais surtout aux témoins de ces actes. Elle englobe aussi tous les comportements (racistes, sexistes, homophobes), pour éviter de « cliver ».

Ces visuels renvoient à une page intranet qui liste lesdits « comportements inacceptables » – interdits par la loi, sanctionnés par le règlement du travail – et en profite pour attirer l'attention sur les attitudes en apparence « inoffensives » : « *Le plus petit sexisme ordinaire est une touche qui sape la confiance des femmes. Quand elles auront l'opportunité de postuler pour un job, elles ne le feront peut-être pas, car elles sont à peine sûres d'être à leur place là où elles sont. En matière d'humour, ce n'est pas à la personne qui tient les propos de décider du sens de ces propos mais au récepteur, qui peut se sentir inconfortable* », développe

Claire Godding. Pour implémenter la campagne, la directrice « diversité et inclusion » a rencontré toutes les équipes dirigeantes. Différents outils sont mis à disposition des employés, comme des « *arbres de décision* » pour aider les victimes, les témoins et les chefs à réagir.

Des effets tangibles

Un an après le lancement de la campagne, les effets se font déjà sentir, assure Claire Godding : « *Nous avons eu beaucoup de témoignages. Cela ne signifie pas que les cas graves de harcèlement ont explosé, mais que les gens qui ne parlaient pas du sujet perçoivent désormais qu'ils évoluent dans une culture d'entreprise suffisamment ouverte pour parler.* »

La direction entend d'ailleurs appliquer une politique de « tolérance zéro » pour les cas de harcèlement sexuel et d'agression. En 2019, la banque développera encore sa politique diversité, via une campagne spécifique sur le racisme et une autre sur le sexisme. Claire Godding conseille à chaque entreprise de s'emparer de ce sujet : « *Parler concrètement du sexisme ou du racisme ne signifie pas qu'on est plus mauvais que les autres, au contraire ! On se donne les outils pour y faire face.* » ■

E.BL.

IMPACTS

Le sexisme a un impact lourd en entreprise, et pas seulement sur les femmes.

1 Santé et sécurité menacées. Les premières conséquences du sexisme au travail concernent directement les femmes victimes de sexisme. Ces comportements génèrent des sentiments de colère, de honte, de culpabilité, de vulnérabilité et de déprime, affectant la santé des employées. Plus encore, ils affectent aussi leur sécurité, souligne le guide : « *Toutes les études le montrent, les propos et comportements sexistes constituent un terreau favorable au harcèlement et aux violences sexuelles.* » Sans prise de conscience des problèmes, les situations peuvent dégénérer.

2 Les hommes affectés. Les stéréotypes de sexe pèsent également sur les hommes. « *Il est trop gentil* », « *Pour faire ce métier, il faut en avoir* », « *Il fait passer ses enfants d'abord, on ne peut pas compter sur lui* » : des phrases comme celles-là, quatre travailleurs sur dix en ont déjà entendues, selon une étude française pour le Conseil supérieur de l'égalité professionnelle menée en 2016. Avec des conséquences pour ces hommes : présentisme, disponibilité totale au travail, parentalité entravée, etc.

3 Une entreprise moins performante. A l'université de Liège, Marie Sarlet et Benoît Dardenne ont mené une étude scientifique par IRM qui a démontré que les femmes confrontées au sexisme, y compris lorsqu'il est « bienveillant », voient leurs performances cognitives baisser. Des femmes confrontées au sexisme sont aussi moins « engagées » dans leur travail, quand elles ne quittent pas l'entreprise si des faits plus graves se produisent. Or, remplacer des personnes formées a évidemment un coût. De façon générale, pour Isabella Lenarduzzi, c'est une question de « *gestion des talents* ».

PREMIERS PAS

D'accord, mais par où commencer ?

1 Mesurer. C'est la première étape proposée par le guide : se tester. Via un questionnaire, les sphères dirigeantes sont invitées à évaluer leur niveau d'action sur cette question. Afin de poser un diagnostic, mener une enquête en interne, pour faire remonter le vécu semble indispensable.

2 Engager. Il s'agit d'associer à la démarche le top management, les cadres, les partenaires sociaux, les ressources « égalité » identifiées comme telles (gestionnaires des ressources humaines, mais aussi réseaux de femmes, syndicats, etc.) dans l'entreprise. Pour Jump, les cadres à la tête de l'entreprise doivent non seulement adopter une attitude exemplaire, mais aussi s'engager clairement, publiquement contre le sexisme, ce qui donne un signal clair et permet de lancer la dynamique d'une démarche visant à lutter contre le sexisme.

3 Agir. Une mesure simple et rapide consiste à rappeler et faire connaître la loi, ainsi que le règlement intérieur de l'entreprise. Le guide recommande ensuite d'inscrire la lutte contre le sexisme dans le code d'éthique ou de bonne conduite de l'organisation, en précisant les personnes-ressources mais aussi en définissant très clairement les actes prohibés. Pour prendre en charge les victimes, créer une cellule d'écoute dédiée est aussi encouragé, tandis que les auteurs d'actes ou de propos sexistes doivent être sanctionnés. Diverses bonnes pratiques développées ailleurs sont aussi présentées. Le réseau « SNCF au féminin » a ainsi créé un outil d'auto-formation pour aider les femmes à résister et répliquer au sexisme ordinaire. Chez Orange France, tous les salariés et salariées ont accès à une formation en ligne au terme de laquelle un « visa égalité professionnelle » est délivré. Il peut être apposé en signature électronique.

RÉACTIONS

Outre les mesures structurelles à prendre au sein de l'entreprise, le guide donne aussi des conseils individuels.

1 En tant que victime. La première étape est de rompre l'isolement et le silence : en parler donc ! Le guide recommande de se tourner vers son supérieur hiérarchique pour lui expliquer les faits et obtenir son soutien. Il incite aussi à mobiliser des témoins de la scène qui pourraient signifier à l'auteur que son comportement n'est pas correct. En cas de faits graves, rassembler et conserver des éléments de preuve sera utile : témoignages écrits de collègues, mails échangés avec la personne responsable, certificats médicaux, arrêts de travail, etc. Les syndicats sont aussi des alliés. Enfin, le guide encourage à tenir le coup : ne pas quitter son poste.

2 En tant que témoin. Comme toujours dans des cas de harcèlement, de remarques sexistes (mais aussi racistes, homophobes, etc.), le témoin a un rôle capital : il peut marquer sa désapprobation directement, rappeler à l'auteur que son comportement est interdit par le règlement interne par exemple, et ainsi soutenir la victime.

3 En tant que manager de proximité. Le ou la manager de proximité a un rôle important, car il ou elle peut non seulement réagir mais aussi agir en amont : en donnant l'exemple et en se défaisant de propos ou comportements sexistes (au quotidien, lors des évaluations, sur la question de la parentalité, etc.), en sensibilisant ses équipes, en jouant un rôle de vigie et en repérant les situations à risque. Face à des faits de sexisme, il ou elle veillera à écouter la victime sans mettre en doute sa parole, à rappeler à la personne mise en cause la politique de l'entreprise voire à la sanctionner selon la gravité des actes.