

PRÉFACE

Il y a 58 ans, la loi octroyait aux femmes le droit d'ouvrir un compte bancaire et de travailler, sans que l'obtention de l'accord de leur mari soit nécessaire. 58 ans, seulement.

En un demi-siècle, tant de retard devait être rattrapé, tant d'inégalités devaient être comblées.

Libres de leurs destins, les femmes innovent, entreprennent et dirigent.

Pour ce faire, la loi a été leur première alliée : des lois interdisant de discriminer les femmes dans l'accès à l'emploi, aux lois plus récentes visant à l'égal accès des femmes et des hommes aux plus hautes responsabilités.

Dans tous les domaines, entreprises, fonction publique et politique, les femmes ont peu à peu fait leur place et partagé avec les hommes, pouvoir et responsabilité.

La loi Copé-Zimmerman adoptée il y a 12 ans a marqué une étape importante du chemin vers l'égal accès des femmes et des hommes aux plus hauts postes des entreprises. Grâce à elle, les conseils d'administration se sont enrichis du talent et des compétences de milliers de femmes. La France est aujourd'hui le pays qui compte le plus de femmes au sein des CA de ses entreprises.

Forte de ces résultats, la loi Rixain du 24 décembre 2021 entend étendre les obligations de parité aux instances dirigeantes des entreprises.

Les quotas ont démontré leur efficacité et nous avons pu le constater tant dans le secteur privé que dans le secteur public. La loi Sauvadet a permis de faire progresser le nombre de femmes dans l'ensemble des emplois de l'encadrement supérieur et dirigeant de l'État, passant de 33 % de primo-nominations féminines en 2013 à 44 % en 2021.

Nous avons récemment rehaussé cette ambition. Le Plan Toutes et Tous Egaux du Gouvernement et la loi visant à renforcer l'accès des femmes aux responsabilités dans la fonction publique adoptée le 6 juillet 2023, ont permis de fixer de nouveaux objectifs de primo-nomination à 50 % pour les « flux » et introduit un objectif de 40 % pour les « stocks ».

Par ce que la parité et le partage du pouvoir ne sauraient advenir sans une égalité de rémunération, le Gouvernement a instauré un index de l'égalité professionnelle au sein des entreprises afin de mesurer, et de sanctionner s'il y a lieu, les inégalités salariales. Cet index sera prochainement décliné dans les trois versants de la fonction publique.

Oui des résultats sont là : 46,4 % de femmes au sein des conseils d'administration des entreprises, un index de l'égalité en constante progression et qui atteint une moyenne de 88/100 en 2022, 37,6 % de femmes à l'Assemblée nationale et un Gouvernement paritaire.

Des résultats sont là, mais le chemin vers l'égalité professionnelle et salariale est encore long.

Les femmes sont aujourd'hui encore trop peu nombreuses dans les filières professionnelles qui verront émerger les métiers de demain. Elles rencontrent davantage de difficultés dans la création d'entreprises, elles sont amplement minoritaires à la tête des grandes entreprises de notre pays.

Lorsque la société est trop lente à remplir les promesses de notre contrat social, la loi peut leur donner un nécessaire coup d'accélérateur. Cependant, les femmes ont aussi construit leurs propres brises-vitres face aux nombreux plafonds de verres qu'elles rencontraient.

Les réseaux féminins, des secteurs public et privé, n'ont cessé de faire progresser la mixité, de proposer un partage de la gouvernance sain et bénéfique, de faire émerger les nombreux talents et de réfléchir à des politiques de gestion des ressources humaines et de management plus vertueuses.

Par leur action, les réseaux permettent d'améliorer les politiques publiques et de faire progresser les entreprises.

Dans un monde de plus en plus globalisé et à l'avenir incertain, le succès des entreprises repose en effet sur des collaboratrices et des collaborateurs talentueux, venant d'horizons divers, pensant et agissant différemment.

Les entreprises doivent dès lors ressembler à leurs clients, à leurs consommateurs et à leurs utilisateurs pour mieux les comprendre et innover davantage.

Elles ne peuvent, en aucun cas, se priver des compétences de la moitié de l'humanité.

Enjeu éthique, la mixité est aussi un enjeu de performance économique.

Le travail de recherche et d'analyse mené dans cet ouvrage par des réseaux, associations, experts et chercheurs, en France, en Afrique et au Moyen Orient et guidé par Marie-Christine Chalus Sauvannet, en est l'éclatante illustration.

L'égalité est un levier essentiel pour faire progresser notre société et le partage du pouvoir, une nécessité pour son émancipation.

*Isabelle Rome,
Ministre de l'Égalité entre les femmes et les
hommes, de la Diversité et de l'Égalité des
chances de la France
(mai 2022-juillet 2023)*



INTRODUCTION

*« Rendre à la femme ses droits naturels,
que seule la force du préjugé lui a ôtés. »*

Olympe de Gouges en 1791.

L'importance de la présence féminine dans la gouvernance est incontestable et cruciale. Les femmes, constituant environ la moitié de la population mondiale, apportent des perspectives, des compétences et des expériences uniques qui enrichissent la prise de décision. Leur participation effective à la gouvernance, qu'elle soit économique, politique ou sociale, est non seulement un impératif de justice et d'équité, mais aussi un levier essentiel pour le développement durable, la prospérité et la paix. Les décisions prises sont plus équilibrées et inclusives lorsqu'elles intègrent le point de vue des femmes, reflétant ainsi la diversité réelle de nos sociétés.

Or, les revendications légitimes des sociétés civiles se heurtent encore à de fortes résistances des institutions, corps constitués, sociétés, entreprises et organismes dont la gouvernance exclut encore trop massivement les femmes, malgré des avancées notables. Pour accélérer le rythme de la prise en compte des attentes de la société et construire un monde plus durable, il est nécessaire de promouvoir et faciliter l'accès des femmes aux postes à responsabilités, dans tous les secteurs de l'action publique et de la gouvernance politique, économique, culturelle et sociale.

« Les femmes sont le plus grand réservoir inexploité de talents au monde » selon Hillary Clinton car s'il est souvent question de

mixité et d'égalité des droits, la place des femmes dans les instances de décision est un sujet encore bien trop peu développé. Pourtant, l'ONU Femmes¹ rappelle « *La participation équitable et le leadership des femmes dans la vie politique et publique sont essentiels pour atteindre les Objectifs de développement durable d'ici 2030. Et pourtant, les données indiquent que les femmes sont sous-représentées à tous les niveaux du pouvoir décisionnel à travers le monde, et que la parité entre les sexes est encore loin d'être atteinte dans la vie politique* ».

Des étapes historiques ont été franchies, certes, mais dans une époque marquée plus que jamais par la prégnance de l'économie comme facteur de développement humain, les femmes quelle que soit leur situation sociale ont, un rôle plus qu'éminent à jouer.

Mais il faut être conscient, et c'est bien là le sens des thématiques abordées dans cet ouvrage, fruit de réflexions menées au sein du colloque « Femmes et Gouvernance : quels enjeux ? » que de multiples embuches et autre « Plafond de verre », pour l'essentiel résultante d'un comportement socio-culturel enraciné profondément dans les sociétés, pas seulement occidentales, subsistent.

« *Il est donc nécessaire d'accélérer la dynamique vers le partage de la décision entre femmes et hommes* », comme l'écrit plus avant Nathalie Pilhes, présidente de 2GAP, ou encore « *La gouvernance inclusive est l'enjeu central et majeur de l'égalité femmes hommes en entreprise (...) C'est le cœur du réacteur pour Corinne Hardy, Présidente de l'Alliance pour la Mixité en Entreprise* ».

Par les réflexions et constats de ces deux personnalités féminines, le débat est posé, le cadre de travail fixé.

Tout est dit, mais beaucoup reste à faire. Les travaux du colloque, restitués ci-dessous, dans une forme la plus proche de l'originel pour ne pas trahir la qualité et l'authenticité des débats, nous éclairent sur l'existant, les pistes à défricher et la tâche qui reste encore à accomplir pour avancer.

1. <https://www.unwomen.org/fr/what-we-do/leadership-and-political-participation/facts-and-figures>

La Loi et le Règlement, le cadre juridique donc, doivent être, pour ne parler que de la France, l'environnement existentiel indispensable à cette avancée nécessaire. Compte tenu de la culture française, seule la loi permet véritablement de faire « bouger les lignes » comme il est écrit.

Les loi Copé-Zimmermann, puis Rixain, sont les éléments juridiques de la période récente qui révèlent une prise de conscience quant à l'impossibilité et l'insoutenabilité d'un point de vue tant du Droit que du Culturel de faire perdurer, aujourd'hui, des structures au sein du monde économique et de l'entreprise qui désavantagent les femmes. Il est amplement démontré dans cet ouvrage, non seulement ce constat, mais aussi le fait que se plaçant d'un strict point de vue de l'efficacité économique l'apport des femmes, comportemental ou autre, partenaires, investisseuses, décideuses, dans les instances entrepreneuriales est primordial pour la réussite des actions à mener et leur efficacité. La féminisation des instances dirigeantes est devenue incontournable tant dans le privé que le public. Les actes de ce colloque Femmes et Gouvernance visent à ouvrir le débat et faire avancer la réflexion sur la présence des femmes dans les instances de décision, et déconstruire les stéréotypes de genre.

À la lumière des premiers résultats obtenus et décrits ci-dessous, il ressort que l'intégration des femmes dans les conseils s'est avérée extrêmement profitable, par leur capacité à équilibrer et apaiser les prises de décision notamment, tenant à leurs qualités intrinsèques. La non-discrimination en raison du genre doit se traduire dans le quotidien de tous et devenir une réalité tangible. Par ailleurs, le rôle que mènent les organisations de la société civile, les ONG et les partenaires du développement afin d'améliorer le niveau de représentativité des femmes dans les instances politiques et administratives, notamment dans les pays d'Afrique francophone, est déterminant. Beaucoup d'acquis ont été obtenus, bien que nombre de défis restent à relever.

Une autre thématique d'importance, bien que peu explorée jusque-là, est abordée, elle concerne la compréhension des effets de genre identifiés dans l'accès au financement pour les femmes entrepreneures. Quels mécanismes socio-culturels conditionnent le comportement des femmes entrepreneures

dans la recherche de leurs financements ? Quid du comportement à l'inverse des financeur.e.s en fonction de leur genre ? À quels obstacles se heurtent les femmes entrepreneures en recherche de financement ? Vers quel genre vont leurs préférences ? Est-il plus facile de traiter avec des femmes qu'avec des hommes ? La réponse n'est peut-être pas, formellement, si aisée que cela à donner.

Il convient également de dire un mot de la place du Doctorate in business administration (DBA) au sein du colloque. Ce parcours spécifique qui vise à permettre d'améliorer sa vie professionnelle. Les témoignages de femmes rapportés, ayant suivi un tel parcours, font part d'une augmentation de la dimension professionnelle, par une prise de conscience sur la manière dont on effectue son métier. Il en résulte une confiance accrue pour les femmes dans leur prise de responsabilité et leur engagement professionnel, quand bien même leurs collègues masculins les questionnent encore parfois sur le sens qu'elles donnent à ce parcours supplémentaire à intégrer dans leur vie familiale, dans un réflex masculiniste encore trop bien ancré. La richesse de ce colloque tient à la démarche scientifique menée par les enseignant.e.s chercheur.e.s de différentes universités françaises et africaines, gage de sérieux et de qualité sur un sujet qui par nature, est difficile à « qualimétrer ». Elle éclaire aussi bien sur la capacité comportementale de genre à se comprendre, s'accepter et partant, travailler ensemble sur un pied d'égalité pour le plus grand profit de l'humanité.

Marie-Christine Chalus-Sauvannet