

Management

**NOUVEAU
180 PAGES
+ DE CONSEILS
+ COMPLET**

REPORTAGE
Dans les coulisses de l'équipe de France féminine de foot

LEADERSHIP
Managez vos collègues à la façon Koh-Lanta

ENTREPRENDRE
Le bio, bon pour la planète et pour les affaires

VIE PRIVÉE
Ils travaillent sans bureau fixe (et ils aiment ça)

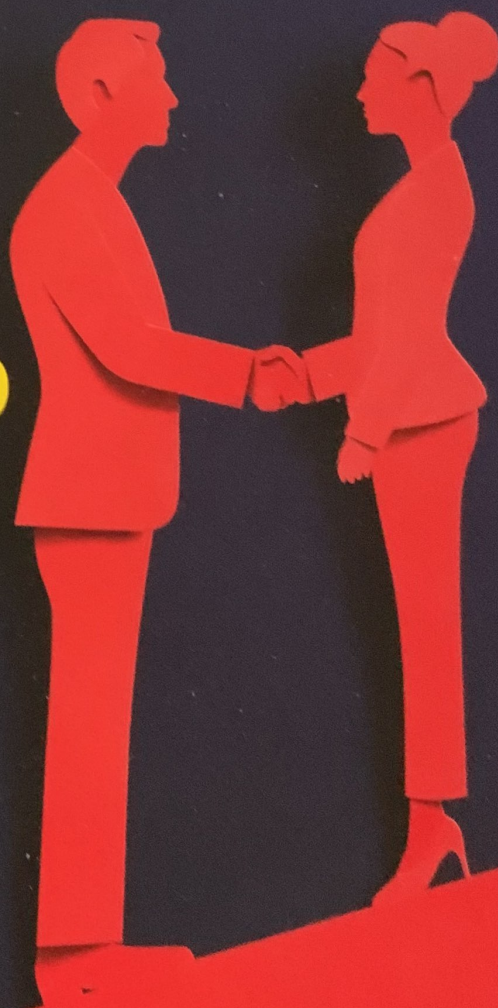
LE GUIDE DU NOUVEAU **LEADERSHIP** AU FÉMININ

*ET COMMENT FAIRE DE LA PARITÉ
UN ATOUT POUR L'ENTREPRISE*

+

Stop aux clichés!

**BIENVEILLANCE, ÉCOUTE, EMPATHIE...
DES QUALITÉS QUI N'ONT PAS DE GENRE**



Le magazine coach pour progresser dans son job

BEL. 7,50 € - CH. 13 CHF - CAN. 14 CAD - D. 11 € - LUX. 7,50 € - DOM Avion. 7,90 € - GUYANE. 9,90 € - Maroc. 8,5 DH - Tunisie. 10 TND - Zone CFA Avion. 8,500 XAF - Bataillon. 5,000 XAF - Zone CFP Avion. 7,500 XPF - Bataillon. 1000 XPF

Le nouveau code du savoir-dire

Les mots, les blagues et les attitudes sexistes en entreprise ne sont jamais anodins. Comment développer un langage qui respecte chacun ?



Sale temps pour les lourdauds, les paternalistes, les défenseurs de la masculinité musculeuse... Le sexisme ordinaire se retrouve au centre de toutes les attentions, dans l'espace public comme dans les entreprises. Compte tenu de la fréquence effarante des propos, blagues et gestes déplacés qui le constituent et des ravages psychologiques que cela provoque chez les femmes, il était temps ! Selon une enquête de 2016 du Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (CSEP), 74% des salariées

considèrent qu'elles sont régulièrement confrontées à des attitudes ou à des décisions sexistes, avec des répercussions sur la confiance en soi, la performance et le bien-être au travail.

«Le sexisme est une manière d'infantiliser les femmes, explique Marc Bernardin, directeur associé du cabinet de conseil Accordia et expert en mixité et diversité. Il crée un environnement de travail irrespectueux.» Formant au respect et à l'inclusion depuis vingt-cinq ans, il a constaté un avant et un après #MeToo et #BalanceTonPorc : «Les entreprises avaient une forme de pudeur à l'égard du sexisme. On préférerait parler d'écarts de comportement». L'entrée du terme dans le Code du travail en 2015 avait aidé à éveiller les consciences. La loi du 5 septembre 2018 sur le harcèlement sexuel et les agissements sexistes a enfoncé le clou. Depuis le 1^{er} janvier 2019, elle institue de nouvelles règles pour les entreprises : obligation d'affichage du texte légal et mention dans le règlement intérieur, mise à disposition des numéros utiles (médecin et inspection du travail, défenseur des droits), mais aussi nomination d'un référent harcèlement sexuel et agissements sexistes dans les entreprises de plus de 250 salariés et/ou dans les nouveaux CSE (comités sociaux et économiques). Objectif : inciter le monde du travail à prévenir et à sanctionner les actes sexistes.

Pour soutenir les entreprises dans cette démarche, le ministère du Travail vient d'éditer un guide pratique et juridique, et des appels à projets ont été lancés dans toutes les régions. En Paca, l'association Le Cap a ainsi reçu 50 000 euros pour sensibiliser un maximum de dirigeants. «Nous avons établi une charte "Pas de sexisme dans mon entreprise" que nous proposons aux patrons ayant plus de 11 salariés», explique Louissette Maret-Tiouchichine, directrice de l'association. L'accueil est bon, s'enthousiasme-t-elle, 50 entreprises l'ont signée à ce jour ●●●

●●● (mi-avril 2019). La première réaction des employeurs est toutefois souvent teintée de scepticisme : «Je veux bien signer mais, chez moi, ça n'existe pas !» C'est que le sexisme avance bien souvent «déguisé», selon Brigitte Grésy, secrétaire générale du CSEP et auteure de *Sexisme au travail, fin de la loi du silence ?* (Belin, 2017). «Les gens ne savent pas comment se positionner par rapport à cette question, confirme Marc Bernardin. Où sont les frontières entre l'humour, la galanterie, les comportements ancrés dans l'inconscient et le sexisme ordinaire ? C'est un sujet qui embarrasse les entreprises, car il véhicule les notions de culture, de valeurs, de traditions...» Voici quelques-uns de ses déguisements et nos conseils pour faire tomber les masques.



“Oh là là, si on ne peut plus rire!”

Des traits d'esprit humiliants, des remarques cinglantes qui font ricaner, Marc Bernardin en a plein sa sacoche de formateur. «Une dirigeante devait prendre la parole devant un parterre de collaborateurs et avait revêtu pour l'occasion un tailleur vert. Lorsqu'elle est montée sur scène, le speaker a lancé : “Nous sommes contents d'accueillir une grande et belle plante verte.” La moitié de la salle a rigolé et elle a perdu tous ses moyens.» «Les blagues sexistes dévalorisent les femmes, confirme Noémie Le Menn, psychologue du travail et coach, auteure de *Libérez-vous des réflexes sexistes au travail* (InterEditions, 2018). Elles attaquent leur intelligence, leur physique, les ramènent au statut de femme-objet ou à leurs fonctions sexuelles.» Cela place les femmes «dans un dilemme cornélien», selon Brigitte Grésy :

“Où sont les frontières entre l'humour, la galanterie, les comportements dans l'inconscient et le sexisme ordinaire ?”

«Soit je ris pour ne pas offenser mon collègue ou mon supérieur, soit je ne ris pas, au risque d'être perçue comme quelqu'un qui n'a pas d'humour.» «Ça vous coince, ça vous fige, renchérit Noémie Le Menn. Parce qu'il n'y a pas de bonne sortie. Personne n'a envie d'être exclu du groupe.»

/ Comment réagir ? / Noémie Le Menn préconise «la résistance passive». «Chaque fois que l'on se force à rire, on envoie un message dévalorisant à son cerveau : je suis une nulle, une idiote.» Ou une plante verte... Et c'est ainsi qu'on légitime l'humour gras des sexistes. «Une femme qui s'amuse d'une blague sur les blondes devient pour son auteur un totem protecteur, analyse Marc Bernardin. Il peut s'autoriser à dire à celle qui ne sourit pas : “Oui, mais Sylvie rigole, donc toi, tu n'as pas d'humour.”» Certaines entreprises ont fait le choix de pratiquer la tolérance zéro à l'égard des propos sexistes, blagues comprises. Randstad, la SNCF, L'Oréal France, AccorHotels, EY et une trentaine de sociétés ont ainsi signé en décembre dernier l'engagement baptisé #StOpE.



“Attends Sylvie, j'te coupe là, mais...”

Quand un homme coupe la parole à une femme, il pratique le *maninterrupting* (contraction des mots anglais «*man*» et «*interrupting*»), selon le néologisme de la journaliste américaine spécialiste du genre Jessica Bennett, et c'est une habitude bien ancrée. Les études ont montré que les hommes ont deux fois plus tendance à interrompre que les femmes. Autre habitude masculine, le *mansplaining* : on fait taire la femme pour lui expliquer ce qu'elle était en train d'éclaircir. Sans oublier le *bropropriating*, cette manie qui consiste à s'approprier les idées des femmes. Des marques d'irrespect lourdes de conséquences : des chercheurs ont en effet établi le lien entre auto-censure féminine et contexte insuffisamment inclusif. «Une femme qui se sent dévalorisée ne va plus s'impliquer et donner le meilleur d'elle-même. Elle va au contraire garder ses idées pour elle, avertit Marc Bernardin. Cela fait baisser le niveau d'entraide collective et a des conséquences importantes sur les performances de l'entreprise.»

/ Comment réagir ? / Suivre le programme Eve, conçu par Danone : nommer un observateur ou une observatrice qui notera chaque interruption et en fera le décompte total à la fin des discussions, pratiquer

l'écoute attentive en laissant trois secondes de silence avant de rebondir après une intervention, imposer l'interdiction de couper la parole dans toutes les réunions sans exception... Autant d'outils qui augmentent l'égalité réelle entre les hommes et les femmes et pas seulement la mixité visible.



“Vous allez apporter un peu de douceur dans ce service!”

Insidieux, le sexisme bienveillant «sape les talents des femmes en leur attribuant des qualités dites féminines», explique Brigitte Grésy. Cette valorisation des stéréotypes féminins (douceur, écoute...) les cantonne dans un rôle complémentaire à celui des hommes. Une façon de les inférioriser.

/ Comment réagir ? / Affirmer, comme Noémie Le Menn et toutes les études récentes de psychologie, qu'il n'existe pas de qualités féminines ou masculines, mais des personnalités managériales.



“On est mercredi, Sylvie garde ses gosses”

Le sous-entendu est clair : «On ne peut pas vraiment compter sur elle.» Les remarques désobligeantes sur la maternité peuvent mener à des actes discriminants. C'est ce que vit Audrey (son prénom a été changé), chargée de com dans un grand parc d'attractions : «Quand je suis revenue de mon congé parental d'un an, ma nouvelle boss m'a retiré des dossiers sous prétexte que je n'allais pas pouvoir me donner à fond.» Tous les jours, Audrey essuie des réflexions du style «Mais comment tu as pu rester un an sans bosser ? Tu as dû t'ennuyer» ou «De toute façon, tu vas en faire un deuxième, non ?». «Je ne dis rien, explique-t-elle, parce que le boulot me plaît quand même.»

/ Comment réagir ? / Ne plus vivre la maternité comme une faute : alerter le médecin du travail, les délégués syndicaux, le référent... On peut également

proposer à ses collègues et à ses chefs de se mettre à la place d'une femme enceinte discriminée. C'est l'idée de Guillaume Clere, fondateur de la start-up Reverso, qui vient de réaliser un film en réalité virtuelle permettant au spectateur, muni d'un casque, d'incarner une jeune cadre enceinte. Une expérience de huit minutes durant laquelle on a droit à des remarques sur son physique, ses compétences, son envie de travailler... Efficace ! «On est en 360°, donc le cerveau a vraiment l'impression de vivre ces situations», explique le réalisateur, qui vient de tester le film auprès d'une centaine de cadres d'une centrale syndicale, à leur demande. «Ça a provoqué un vrai débat, personne n'était à l'aise.» Pas si facile de devenir la cible du sexisme ordinaire !



“Salut, morue!”

Noémie Le Menn le déplore, mais «les femmes sont souvent misogynes et participent activement à leur propre dévalorisation». Marc Bernardin le constate également : «Les freins viennent des hommes mais aussi des femmes, qui pensent par exemple qu'il n'existe pas de sexisme dans les services uniquement féminins.» C'est ce que lui a expliqué cette dirigeante chez qui il organisait un atelier : «La moitié des jeunes femmes de son service s'appelaient “morue” entre elles. Ce qui ne les dérangeait pas. Il a fallu que je leur précise que cela signifiait “prostituée” pour qu'elles commencent à réfléchir à la portée de ce mot.»

/ Comment réagir ? / S'affranchir de la culture Ligue du LOL (vous savez, cet humour lourd et viril qui se transforme aisément en harcèlement) pour regarder les mots et les actes sans le «filtre du cool» qui sévit dans nombre de milieux branchés. Se responsabiliser aussi en tant que femme : «Elles estiment trop souvent qu'elles ne peuvent pas être auteures de sexisme puisqu'elles en sont victimes», poursuit Marc Bernardin. Développer l'empathie est vital pour faire baisser le sexisme inconscient. «Ce n'est pas parce que ça vous est égal de vous faire traiter de morue toute la journée qu'il en va de même pour toutes les autres femmes !» *

⇨ Par Christine Régulier