



LA PARITÉ

Un enjeu de Société

Un enjeu pour la Profession comptable

ASSOCIATION

Femmes xperts-comptables



Sommaire

AVANT-PROPOS

ILS NOUS SOUTIENNENT

PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION FEMMES EXPERTS-COMPTABLES

I - LA PARITÉ : CONSTATS ET ENJEUX

- L'égalité entre les femmes et les hommes, un enjeu de société
- Parité et performance, mythe ou réalité ?
- La féminisation de la profession comptable, un enjeu d'avenir
- La féminisation de la profession comptable, les freins
- Le stage d'expertise comptable en question ?
- Enquête sur les traitements et salaires
- Où sont les femmes ?

II - EXPERTS-COMPTABLES, FEMMES, HOMMES, OSEZ LE CHANGEMENT !

- Casser les codes, faire évoluer les mentalités
- Concilier vie professionnelle et vie privée
- Innover dans l'organisation du travail et dans l'aménagement du temps
- Télétravailler et définir ses limites
- Utiliser le travail collaboratif et la sous-traitance
- Etre femme, expert-comptable et choisir de s'installer seule
ou en association : freins, atouts et moyens
- To Do List du leadership au féminin

ELLES ET ILS SONT EXPERTS-COMPTABLES, PASSIONNÉS, INVESTIS
ILS NOUS ONT DIT...

CONTRIBUTION DE NOTRE PARTENAIRE

- La maternité : quelle prise en charge selon votre statut ?

GLOSSAIRE

REMERCIEMENTS

Avant-propos

Parler de parité éveille encore trop souvent des critiques, celles des hommes comme celles des femmes. La plus fréquente, la plus vive, est celle de placer en première ligne la compétence pour gommer toute référence au genre. Désormais célèbre, la phrase de **Françoise Giroud dans le Monde en 1983**, n'a rien perdu de sa saveur « **La femme serait vraiment l'égale de l'homme le jour où, à un poste important, on désignerait une femme incompétente** ».

En effet, à compétence identique, même dans nos sociétés dites développées, les femmes et les hommes ne sont pas à égalité face à de nombreuses situations. Ecartons en premier lieu quelques clichés sexistes : parler de la parité n'est pas un vieux combat de féministes, qui oppose les uns contre les unes... c'est bien au contraire promouvoir la richesse de nos complémentarités.

Il y a **50,4 % d'hommes sur terre et 49,6 % de femmes**. Entre 50-54 ans, les hommes et les femmes sont en nombre égal. Promouvoir la parité, c'est refuser de se passer de cette richesse et combattre tous les freins infondés, la plupart du temps culturels et irrationnels, qui enferment les unes comme les uns dans des stéréotypes.

Nous devons positivement prendre acte que les femmes sont scolarisées et diplômées autant que les hommes, que la prééminence du travail physique recule, que les comportements sociétaux ont changé en profondeur et que la femme aspire à une plus grande indépendance, qu'enfin la femme peut avoir de l'ambition.

Les « **actifs féminins** » sont nombreux tels le courage, la capacité de délivrer, l'intuition, la motivation, l'efficacité... Nous avons des sensibilités et des visions différentes. C'est une chance non négligeable pour aborder les nouveaux comportements sociétaux, les nouvelles relations au travail et les modes de gestion des entreprises qui s'en trouvent

bousculées. Notre complémentarité est un atout pour dénouer ces situations complexes qui se présentent à nous à tous les niveaux, tant au cœur du cabinet que chez nos clients.

La présence des femmes au plus haut niveau des organisations en change la culture, elle en bonifie les valeurs.

Dans cet ouvrage, après un rapide regard sur la société, nous avons voulu traiter de la parité au sein de la profession comptable au niveau des diplômé(e)s et des stagiaires.

En effet, si le personnel des cabinets est largement féminisé, il en va tout autrement des professionnelles qui **ne représentent que 26 % des inscrits** et encore moins, lorsque nous étudions les associées, les dirigeantes, les membres des COMEX, des CODIR, des CA, etc...

L'Association a pour objectif de lever tous les freins qui empêchent les femmes experts-comptables de rester dans la profession, de s'y épanouir, de faire leur propre choix sur le rôle qu'elles entendent jouer, quand et comment.

Elle a aussi pour objectif de faire revenir celles qui en sont parties et d'aider celles qui y sont restées à mener une vie heureuse et à innover de leur influence tous les rouages du cabinet et des institutions, pour faire entendre leur voix.

Que cet ouvrage puisse être une pierre sur ce chemin.

Françoise Savés
Présidente



Ils nous soutiennent



CHARLES-RENÉ TANDÉ

*Président du Conseil supérieur
de l'Ordre des experts-comptables*

Femmes !

Si les femmes experts-comptables libérales constituent 45 % des stagiaires, elles représentent moins de **30 % des inscrits au tableau de l'Ordre**. Une fois leur diplôme obtenu, les 2/3 d'entre elles choisissent une carrière en entreprise.

Ces constats sont le reflet des difficultés rencontrées par beaucoup de consœurs pour concilier vie professionnelle et vie privée. S'investir dans un cabinet et vouloir y être associée nécessite une grande disponibilité. Pour la très grande majorité des femmes, cette problématique de la disponibilité est au cœur de leurs choix en matière d'orientation professionnelle. L'Ordre des experts-comptables est un acteur engagé. Sa mission est de toujours s'inscrire dans les dynamiques de la vie économique et d'anticiper les besoins et les tendances de la gouvernance des entreprises.

Conscient de l'enjeu que représentent les femmes pour l'avenir de la profession, il est désormais essentiel que notre institution, à travers l'Association Femmes experts-comptables, puisse continuer à contribuer à mettre en valeur les compétences de ces femmes experts-comptables en rendant visibles leurs parcours et qualités professionnelles, afin de démontrer la valeur ajoutée qu'elles peuvent apporter à nos cabinets.



JEAN BOUQUOT

*Président de la Compagnie nationale
des commissaires aux comptes*

**La parité,
un enjeu de société évident,
un enjeu pour la profession des commissaires
aux comptes.**

Promouvoir l'égalité femme-homme doit relever aujourd'hui d'une évidence, tant ces efforts sont bénéfiques pour les stagiaires et les salariés, les employeurs commissaires aux comptes mais aussi pour les institutions. Même si cette cause en faveur de la parité est déjà largement relayée par les médias, soutenue par l'Etat et l'Europe, toutes les actions de terrain que des organisations comme les nôtres peuvent mener en faveur de la parité sont cruciales.

Il nous revient à nous, commissaires aux comptes et Compagnie nationale des commissaires aux comptes de mettre en avant et d'accompagner l'accès à l'égalité avec tout le pragmatisme mais aussi l'opiniâtreté, la constance et le volontarisme que requièrent cette cause.

A la Compagnie nationale, nous l'accompagnons résolument et donnons la parole aux femmes commissaires aux comptes pour qu'elles nous livrent leur vision de l'égalité, leur perception de l'intérêt général et leur fierté d'exercer un métier qui associe indépendance, engagement et parité, et qui se revendique porteur de sens.

Merci à toutes celles qui ont contribué à cet ouvrage, souhaitons que leur engagement transforme l'égalité en réalité !

L'Association Femmes experts-comptables

CRÉÉE EN 2010 SOUS L'ÉGIDE DE L'ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES, L'ASSOCIATION A POUR OBJET DE :

PROMOUVOIR LE RÔLE DES FEMMES EXPERTS-COMPTABLES DANS LA GOUVERNANCE DES ORGANISATIONS

- Renforcer l'attractivité du métier d'expert-comptable auprès des femmes et défendre la féminisation de la profession ;
- Œuvrer pour la parité dans les instances professionnelles ;
- Sensibiliser et former les femmes experts-comptables à la fonction d'administrateur et à ses enjeux ;
- Créer un réseau de relations entre les membres de l'Association pour favoriser le networking ;
- Participer aux réseaux nationaux, européens et internationaux, dont l'objet est similaire ou connexe ;
- Et promouvoir la parité et la mixité comme levier économique et enjeu de responsabilité sociale et sociétale des entreprises.

PEUVENT EN ÊTRE MEMBRES

- Les femmes experts-comptables inscrites, ou ayant été inscrites, au tableau de l'Ordre des experts-comptables ;
- Les femmes inscrites, ou ayant été inscrites, à la Compagnie des commissaires aux comptes ;
- Les femmes diplômées d'expertise comptable exerçant, ou ayant exercé, en entreprise ;
- Les femmes diplômées d'expertise comptable exerçant, ou ayant exercé, au sein du secteur public ou du secteur non marchand ;
- Les femmes diplômées d'expertise comptable titulaires, ou ayant été titulaires, d'un mandat public ou associatif ;
- Les femmes experts-comptables stagiaires ;
- Toute personne et notamment les hommes qui veulent soutenir nos objectifs et s'engagent à nos côtés.

BUREAU

- | | |
|---|--|
| • Françoise Savés ,
Présidente | • Christine Fuhry ,
Vice-présidente |
| • Marie Alvarez Garzon ,
Vice-présidente | • Florence Hauducœur ,
Vice-présidente |
| • Marie-Dominique Cavalli ,
Vice-présidente | • Alexandra Vernier Bogaert ,
Trésorière |
| • Marie-Christine Franc de Ferrière ,
Vice-présidente | • Marie-Claude Mignon ,
Secrétaire |

CONSEIL D'ADMINISTRATION

- | | |
|-------------------------------------|-----------------------------|
| • Marie Alvarez Garzon | • Marie-Claude Mignon |
| • Marie-Ange Andrieux | • Florence Hauducœur |
| • Elodie Cassart | • Ildiko Le Picart |
| • Marie-Dominique Cavalli | • Véronique Marzet |
| • Béatrice Coquereau | • Valérie Neuville |
| • Muriel Correia | • Fabienne Nicol Prieur |
| • Sophie Coudré | • Sylvie Riquet |
| • Angélique Courtade | • Françoise Savés |
| • Constance Demoures | • Elvire Sekloka |
| • Krystell Dicharry | • Alexandra Vernier Bogaert |
| • Marie-Christine Franc de Ferrière | • Isabelle Vittecoq |
| • Anne-Christine Frère | • Jacqueline Yaich |
| • Christine Fuhry | |

PRÉSIDENTES D'HONNEUR

- | | |
|-----------------------|---------------------------|
| • Marie-Ange Andrieux | • Marie-Dominique Cavalli |
| • Françoise Berthon | • Corinne de Séverac |
| • Agnès Bricard | |

DÉLÉGATION RÉGIONALE

L'Association bénéficie d'un réseau de 23 déléguées régionales placées aux côtés du Conseil régional de l'Ordre des experts-comptables et de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes, pour déployer nos actions sur le terrain.

Pour consulter la liste de nos déléguées, l'annuaire de nos adhérentes et nos actions : www.femmes-experts-comptables.com

Femmes et hommes de la profession, rejoignez-nous et faisons ensemble progresser la parité !

L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES, UN ENJEU DE SOCIÉTÉ



L'égalité femme-homme est un enjeu incontournable pour le futur de la société et cela non seulement d'un point de vue culturel mais également sur le plan économique comme facteur de croissance indéniable. L'Union Européenne en a fait un objectif clé depuis le Traité de Rome en 1957. Pourtant malgré cela, la progression est lente et les estimations actuelles tendent à montrer, si l'on continue à ce rythme, que l'égalité salariale, par exemple, ne sera effective que dans 70 longues années. La stratégie du Conseil de l'Europe pour l'égalité entre les femmes et les hommes 2014-2017 se concentre particulièrement sur l'indépendance économique égale et l'égalité de rémunération pour un même travail ou un travail de même valeur. Les enseignements de cette stratégie ont été tirés, les obstacles majeurs identifiés et le 7 mars 2018, les nouveaux objectifs pour 2018-2023 ont été présentés avec une volonté toujours plus forte d'amplifier l'action initiée. **A noter les trois objectifs** : prévenir et combattre les stéréotypes de genre et le sexisme ; assurer une participation équilibrée des femmes et des hommes à la prise de décision politique et publique ; intégrer les questions d'égalité entre les femmes et les hommes dans toutes les politiques et mesures.

Après une évolution lente depuis les années 60, le gouvernement français depuis 2012 propose des actions en faveur de l'égalité femme-homme. Pourtant les femmes restent encore minoritaires parmi nos élus. En 2017, au Sénat la progression est lente avec 29 % de représentation contre 38,7 % à l'Assemblée Nationale. Si les femmes représentent presque 50 % des élus municipaux, elles ne sont que 16 % à être Maire. Dans les entreprises ou dans la haute fonction publique, les femmes restent très minoritaires aux postes de direction. Si les femmes sont souvent de meilleures

élèves que les hommes, elles restent sous-représentées dans les filières supérieures les plus cotées et le salaire à qualification égale reste toujours inférieur.

Selon l'INSEE (2014), les femmes gagnent en moyenne 18,6 % de moins que les hommes et plus on progresse dans l'échelle des salaires, plus cette différence s'accroît avec 20 % d'écart chez les cadres (l'écart est de 23 % au niveau mondial).

Alors comment réduire cet écart de considération, de reconnaissance ? Quelle en est la cause et quels sont les enjeux de cette évolution ?

Il s'agit bien d'une culture profondément ancrée dans notre société sur laquelle nous avons tous le devoir de changer de regard, car les lois, aussi coercitives soient-elles, ne pourront à elles seules apporter une solution durable. Choisir la parité est un choix de société qui sera favorable à tous, au sens de toutes et tous, c'est accepter de se remettre en cause, cesser de subir et agir.

A tous les niveaux, les organisations travaillent à cet objectif et cela démontre bien la réelle nécessité pour surmonter les crises et les évolutions d'un monde en accélération. Extraits :

« La réalisation de l'égalité femme-homme est une tâche universelle, un défi pour tous. Nous n'arriverons pas à le relever au cours de notre vie si nous n'agissons pas collectivement et de façon définitive »

Antonio de Aguiar Patriota,
Président de la Commission de la condition de la femme
(ONU 2017)

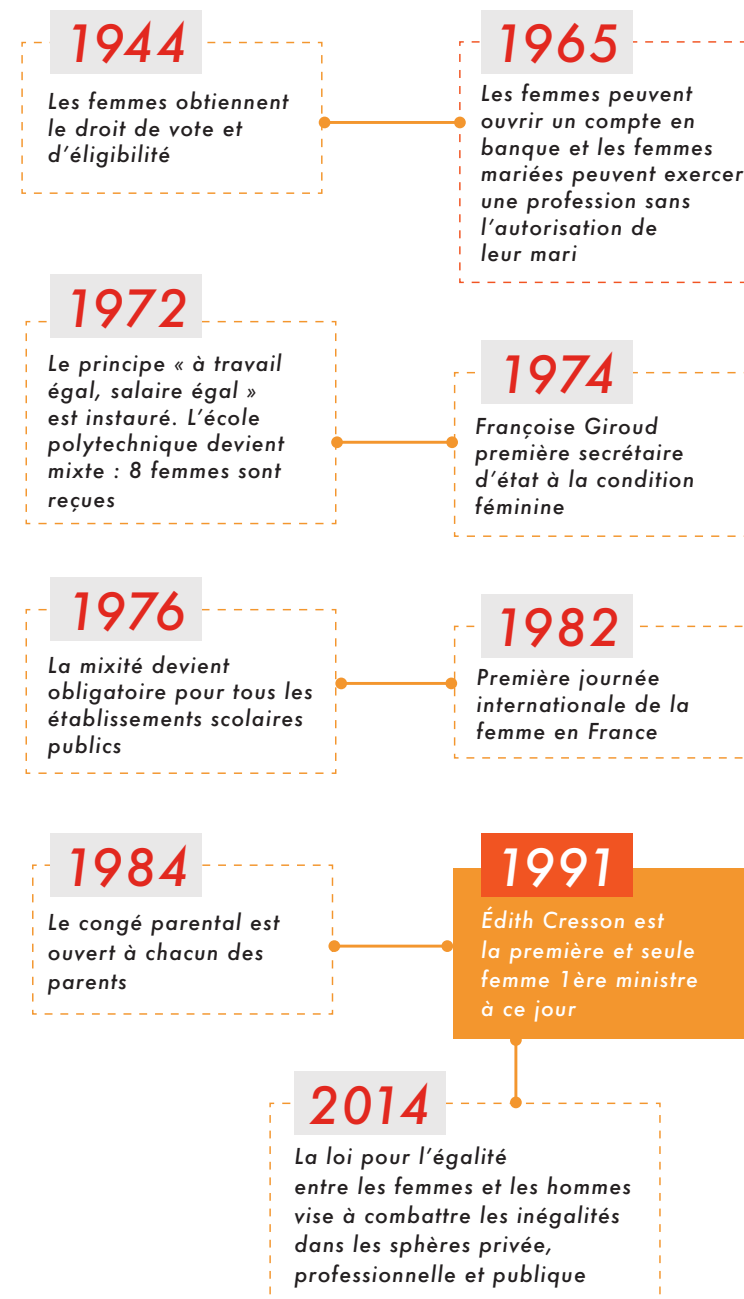
Le paragraphe 20 du Programme de développement durable à l'horizon 2030 mentionne que la réalisation du plein potentiel humain et du développement durable ne sera pas possible si la moitié de l'humanité se voit refuser des droits et des opportunités (Peter Thomson - ONU 2017).

« La voix des femmes, leur leadership et leur participation à tous les niveaux du processus de décision économique, que ce soit au sein des gouvernements, dans le secteur privé comme dans les syndicats, sont un facteur de changement essentiel », a reconnu M. Patriota. L'élimination des normes discriminatoires et des stéréotypes devrait être une priorité, selon lui. Il faut également, a-t-il suggéré, établir de solides cadres législatifs et des mécanismes adéquats pour assurer le respect des engagements.

Selon l'OCDE dans « Atteindre l'égalité femme-homme : un combat difficile » (Editions OCDE 2017), l'égalité entre les femmes et les hommes n'est pas seulement un droit fondamental, **c'est la pierre angulaire d'une économie prospère, moderne et porteuse d'une croissance inclusive moderne**. Selon elle également, la croissance passe par cette égalité et le coût de l'inaction est élevé si l'on considère que la réduction de 25 % d'ici 2025 de l'écart entre le taux d'activité des femmes et celui des hommes, pourrait sous l'effet de l'augmentation de la population active, ajouter 1 point de pourcentage à la croissance du PIB de référence dans les pays de l'OCDE sur 2013/2025. L'OCDE relève que près de 60 % des universitaires diplômés en 2009 dans les pays de l'OCDE étaient des femmes et que « **la hausse du niveau d'études est responsable de la moitié de la croissance du PIB de la zone OCDE ces 50 dernières années** ».

L'enjeu de notre société, au-delà de la parité est sans doute d'accepter et de privilégier la diversité, celle qui va enrichir l'entreprise de nouveaux talents, dont les femmes avec leurs spécificités font partie. Reste à l'entreprise d'accepter le changement, une nouvelle façon de manager avec souplesse pour que chaque talent puisse s'exprimer à sa mesure.

Des dates qui éclairent la réalité française



On pourrait en sourire, si ...

« De la capacité électorale : les femmes ne peuvent pas prendre une part intelligente à la conduite des affaires publiques »

Extrait de la thèse d'Émile Morlot (1884) qui sera par la suite maître des requêtes au Conseil d'État et député radical de l'Aisne de 1896 à 1907.

« En vain prétend-on que l'égalité civile accordée à la femme a pour corollaire nécessaire son émancipation politique. C'est méconnaître absolument le rôle de la femme dans l'humanité. Destinée à la maternité, faite pour la vie de famille, la dignité de sa situation sera d'autant plus grande qu'elle n'ira point la compromettre dans les luttes du forum et dans les hasards de la vie publique. Elle oublierait fatalement ses devoirs de mère et ses devoirs d'épouse, si elle abandonnait le foyer pour courir à la tribune. Elle n'y apporterait pas d'ailleurs la modération de langage et la netteté des conceptions, qui sont indispensables dans les usages parlementaires. D'autre part, elle introduirait dans la famille un élément de dissolution, qui lui ferait perdre la légitime influence qu'exerce sur le père de famille la femme respectable, qui est l'honneur de la maison. Nulle part le rôle de la femme ne fut mieux compris qu'à Rome ; vénérée et vénérable dans la vie privée, la matrone romaine n'était rien dans la vie publique et jamais elle ne songea à compromettre la majesté du foyer domestique dans la tourbe des comices. Ces mœurs, heureusement, sont encore les nôtres et la condamnation de la théorie que nous combattons est celle que prononce tous les jours l'immense majorité des femmes.

On a donc parfaitement raison d'exclure de la vie politique les femmes et les personnes qui, par leur peu de maturité d'esprit, ne peuvent prendre une part intelligente à la conduite des affaires publiques. Il est encore fort juste d'en chasser tous ceux qui s'en sont rendus indignes, en manquant gravement à leurs devoirs sociaux et qui ont été frappés d'une condamnation d'une certaine gravité ».

PARITÉ ET PERFORMANCE, MYTHE OU RÉALITÉ ?



« La part de féminin qui existe en moi a augmenté avec l'expérience. On ne peut pas devenir un grand patron sans cultiver, à la fois, des qualités féminines et des qualités masculines »

déclare Jean-Marie Descarpentries,
co-auteur de « L'entreprise réconciliée »

Le Groupe Sodexo vient de publier une étude sur la mixité femme-homme « Sodexo's Gender Balance Study 2018 ». Il a analysé des données recueillies auprès de 50 000 managers de 80 pays, des cadres dirigeants aux responsables de site pendant 5 ans. Cette analyse a permis de démontrer avec précision que la mixité des équipes managériales a un impact sur la croissance interne, le résultat opérationnel, les liquidités générées, mais aussi sur l'engagement des collaborateurs et la fidélisation des clients. De 2010 à 2012, par exemple, le taux d'engagement dans les équipes affichant un taux de mixité optimal (entre 40 % et 60 % de femmes ou d'hommes) a augmenté en moyenne de 4 points, contre 1 point seulement dans les autres équipes.

Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration de Sodexo – Tribune 2017 : **« La diversité et l'inclusion sont bénéfiques parce qu'elles créent dans les entreprises les conditions favorables au dialogue et à l'échange pouvant mener au questionnement de pratiques établies, à l'avènement de comportements différents, à de nouvelles formes de collaboration. Favoriser la mixité et l'avancement des femmes à tous les niveaux de la hiérarchie est un levier essentiel pour faire émerger et grandir un projet commun auquel chaque collaborateur contribue avec fierté ».**

L'entreprise, comme toute autre forme de société, ne peut évoluer durablement en mettant de côté la moitié des êtres humains qui la composent. La mixité femme-homme est incontournable, bien sûr, parce qu'avant tout elle relève d'un impératif moral : le respect de l'être humain et, qu'en tant que telle, elle exige un engagement fort. Elle est aussi, dans le contexte actuel où le travail en entreprise connaît de profondes mutations, **le fondement de toute ambition managériale tournée vers la promotion d'une culture d'entreprise saine.**

Le Rapport mondial 2017 sur la parité entre les sexes révèle que le fossé entre les genres dans les domaines de la santé, de l'éducation, de la politique et de l'emploi se creuse pour la première fois depuis le début des statistiques, en 2006. **Certains pays, dont la France et le Canada, ont réalisé de grands pas vers la parité au cours de l'année écoulée.** L'Islande peut s'enorgueillir d'être la nation la plus avancée en termes d'égalité femme-homme, tandis que les États-Unis perdent quatre points pour tomber à la 49^{ème} place de l'Indice mondial de l'écart entre les genres.

Selon les conclusions du rapport, il ne faudra pas moins de 217 ans pour résorber les inégalités entre les genres sur le lieu de travail. Mais tandis que les études établissent un lien de causalité entre la parité femme-homme et l'amélioration de la performance économique, certains pays tordent le cou à cette triste tendance mondiale : plus de la moitié des 144 pays sous revue cette année ont vu leur score s'améliorer au cours des 12 derniers mois.

« L'inégalité entre les genres prive le monde d'un immense réservoir de talents inexploité à un moment où ce dernier est si crucial pour s'attaquer aux défis de taille et aux forces perturbatrices auxquelles nous sommes confrontés. Surmonter les préjugés – invisibles ou non – qui nous empêchent d'effacer les disparités entre les hommes et les femmes est un impératif économique et moral », déclare Klaus Schwab, fondateur et président exécutif du Forum économique mondial.

Diverses études indiquent que l'amélioration de la **parité femme-homme**

est susceptible de se traduire par des bénéfices économiques substantiels, mais variables en fonction de la situation des différentes puissances économiques et des défis spécifiques auxquels ces dernières sont confrontées. Selon des estimations récentes de premier plan, la parité économique entre les genres pourrait rapporter un **surcroît de PIB** de 250 milliards de dollars américains au Royaume-Uni, de 1 750 milliards aux États-Unis, de 550 milliards au Japon, de 320 milliards à la France et de 310 milliards à l'Allemagne.

L'argument économique en faveur de la parité est également opérant au niveau de l'industrie et des entreprises, et la lutte contre les déséquilibres sectoriels actuels ouvrirait un boulevard au progrès. Dans les recherches menées avec LinkedIn, le rapport constate que les hommes sont sous-représentés dans l'éducation, la santé et le bien-être, tandis que les femmes sont sous-représentées dans l'ingénierie, la fabrication et la construction, ainsi que dans l'information, les communications et la technologie. Une telle segmentation par genre signifie que **chaque secteur est perdant lorsqu'il est privé du gisement de bénéfices lié à une plus grande diversité femme-homme : davantage d'innovation, de créativité et de rendement.** Cependant, ces écarts ne sont pas seulement un problème de sous-représentation des femmes ; en effet, quel que soit le niveau d'accès des femmes aux divers métiers, les hommes occupent d'une manière générale davantage de postes de direction que la gent féminine. Par conséquent, il ne suffira pas de se concentrer sur la correction des déséquilibres dans l'éducation et la formation ; des changements sont également nécessaires au sein des entreprises.

Le cabinet de conseil Mc Kinsey mène depuis 10 ans des études sur la mixité auprès d'un grand nombre d'entreprises. Il avait dès 2007 montré la corrélation évidente entre mixité des équipes dirigeantes et performance des entreprises. L'étude montre que celles qui ont une plus grande proportion de femmes dans leurs équipes dirigeantes sont les plus compétitives. L'écart devient sensible à partir d'une masse critique d'au moins trois femmes sur dix.

Un second point est mis en lumière à savoir que les femmes développent

des comportements de leadership spécifiques ayant un impact positif sur la performance organisationnelle et financière de la société d'une part, et efficaces pour faire face aux enjeux du futur d'autre part.

L'étude de 2016, elle, s'est donné comme thème de réflexion de « réinventer le lieu de travail pour débloquer le potentiel de la parité ». En effet, elle constate que, malgré les efforts réalisés, peu d'entreprises placent la mixité au cœur de leur stratégie prioritaire, condition sine qua non pour que la situation évolue positivement. Les exemples de réussite montrent que les entreprises concernées ont établi un programme sur plusieurs années sous l'impulsion du dirigeant avec des indicateurs précis pour évaluer la progression. Elles proposent des mesures concrètes, des formations pour aider les femmes à faire valoir leur leadership. Ces entreprises pratiquent également la transparence et communiquent auprès des collaborateurs sur l'état des lieux et les voies de progression, une bonne façon de favoriser l'engagement de tous.

En juin 2017, un bilan des 10 dernières années a été publié plus spécifiquement axé sur le Canada mais les conclusions nous concernent tous.

« Le pouvoir de la parité : promouvoir l'égalité femme-homme au Canada ».

L'accent est à nouveau mis sur la forte augmentation du PIB grâce à la mixité. Bien que le Canada soit en ce domaine meilleur élève que la France, l'étude constate qu'une femme a toujours moins de chance d'accéder à un poste de direction même si elle en montre l'ambition. Le rapport préconise un certain nombre d'initiatives à mettre en place :

- **Dépasser les mots et inscrire la mixité dans les priorités stratégiques ;**
- **Fixer des objectifs clairs, assurer un suivi régulier et partager les résultats avec toute l'entreprise ;**
- **Proposer des réseaux de parrainage pour accompagner les femmes dans leur évolution ;**
- **Faire en sorte que la flexibilité des horaires ne soit pas néfaste pour l'avancement ;**
- **Sensibiliser l'ensemble des salariés pour éviter les préjugés de genre inconscients pour créer un environnement inclusif.**

La conclusion met en évidence le lien croissance et parité également en France et démontre que cela implique un travail de chacun dans toutes les strates de la société.

Au sein de l'entreprise, cela revient à mettre en place un environnement favorable qui se révélera non seulement meilleur pour les femmes mais pour l'ensemble du personnel et en adéquation avec les aspirations des nouvelles générations, femmes et hommes confondus.

■ **EN RÉSUMÉ, LES ATOUTS DE LA PARITÉ EN ENTREPRISE :**

- Le sens du concret ;
- L'intuition ;
- Plus de sens du collectif, de partage de l'information, donc de capacité à développer de l'intelligence collective ;
- Plus de dialogue, plus d'échange ;
- La capacité à concilier et donc à élaborer un consensus ;
- Plus de participation, moins d'ego ;
- Plus d'écoute, plus d'anticipation, plus de clarification et de transparence ;
- Le mixte entre le côté féminin et le côté masculin : la capacité d'intuition et la capacité d'analyse rationnelle, la capacité d'anticipation autant que la capacité de projection rapide et de prise de risque ;
- La diversité et le professionnalisme créent de l'efficacité et de la performance ;
- Le courage et le sérieux ;
- De nouvelles formes de collaboration ;
- Plus de bien-être au travail pour toutes et tous.

■ **EN RÉSUMÉ, LES BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRISE :**

- L'accroissement de la confiance des femmes dans leur entreprise ;
- Un capital humain levier de compétitivité au niveau macro-économique ;
- Une opportunité ;
- Une culture d'entreprise saine ;
- L'émergence d'un projet commun ;
- Une croissance interne ;
- De meilleurs résultats financiers ;
- La fidélisation des clients ;
- Un exemple de réussite à transmettre ;
- Un modèle gagnant/gagnant ;
- Une diversité de talents ;
- Un projet d'entreprise qui a du sens.

■ **LES BÉNÉFICES AU NIVEAU NATIONAL :**

- Une augmentation du PIB ;
- Une émulation créée par le jeu de la diversité de talents complémentaires ;
- Une nation équilibrée, créative, innovante, un modèle à suivre.

LA FÉMINISATION DE LA PROFESSION COMPTABLE, UN ENJEU D'AVENIR



L'Observatoire des métiers de l'expertise comptable, du commissariat aux comptes et de l'audit (OMECA) a réalisé une étude publiée en 2012 et toujours d'actualité, qui souligne que la profession comptable est à deux vitesses : une population salariée très féminine d'une part (66 %) et des experts-comptables majoritairement masculins d'autre part.

Sur 19654 experts-comptables inscrits au tableau le 1^{er} janvier 2017, les femmes sont 5202, soit 26,47 %.

Si l'on considère l'importance des changements structurels que les cabinets vont devoir mettre en œuvre, on ne peut que prendre conscience de l'importance majeure de la parité pour leur croissance économique.

Faisons le point sur les différents enjeux :

- **Un enjeu démographique :** Le renouvellement de la profession constitue un enjeu de taille qui doit être pris au sérieux. Selon les statistiques communiquées par la CAVEC, 55 % des experts-comptables ont plus de 50 ans et 40 % plus de 55 ans. Seulement 15 % ont moins de 40 ans. La profession doit renforcer son attractivité pour faire face à de nombreux départs à la retraite. Ce sont 9000 professionnels qui partiront dans les 10 ans, soit plus de 45 %. La situation peut vite devenir critique si l'on s'en tient, d'une part, au nombre de nouveaux inscrits chaque année et, d'autre part, au nombre de femmes qui quittent le monde libéral pour l'entreprise.

- **Un enjeu sociétal :** On constate une montée en puissance des comportements éthiques, responsables et citoyens qui imposent aux entreprises de réfléchir et d'intégrer de nouvelles valeurs dans leurs pratiques professionnelles. La gestion de la diversité et de l'égalité professionnelle, de la mixité ou de la parité, quelle que soit la terminologie utilisée, deviennent des facteurs de compétitivité et d'attractivité. Les cabinets d'expertise comptable n'y échappent pas, bien au contraire car ils ont un devoir d'exemple pour leurs entreprises clientes dont ils sont de proches conseils.

- **Un enjeu économique :** Le défi pour les cabinets d'expertise comptable, aujourd'hui, est d'améliorer ses performances, de gagner en efficacité, d'attirer de nouveaux talents complémentaires et divers, pour anticiper, s'adapter à l'évolution du marché, du métier, de son environnement et des attentes de la nouvelle clientèle. Le monde change et avec lui les aspirations de tous, dans la sphère professionnelle comme dans la vie personnelle.

En quoi les femmes influencent-elles favorablement la performance des cabinets ?

La notion de performance, si elle peut être mesurée par des critères objectifs, relève cependant, à notre sens, d'une question d'interprétation personnelle. En effet, il n'existe pas un mais plusieurs critères. La performance n'est pas seulement financière et ne se mesure pas uniquement par la rentabilité économique. Elle peut également être associée à la qualité du service rendu, à l'épanouissement des collaborateurs, au degré de satisfaction du client ou encore à une optimisation des structures organisationnelles. Elle réunit donc à la fois la performance RH, financière, commerciale et sociétale. Les femmes et les hommes ne semblent pas porter le même regard sur ces notions de performance, ce qui fait de la mixité un atout pour le cabinet dont il ne peut plus se passer aujourd'hui. La profession est actuellement confrontée à une complexité croissante

qui bouscule les pratiques ancrées des cabinets et les oblige à développer de nouvelles compétences managériales et commerciales. Ils doivent à la fois être compétitifs et assurer la pérennité de leur activité. Pour ce faire, s'entourer de nouveaux talents est incontournable et les femmes peuvent jouer un rôle important dans ce renouveau du métier. En effet, leurs qualités intrinsèques correspondent aux attentes des clients de la nouvelle génération, plus impatiente, plus préoccupée de sa qualité de vie, de la préservation de son temps destiné aux loisirs ou à la famille. Au-delà du conseil d'expert, elles offrent une écoute attentive et active aux projets ou problématiques, une certaine forme « d'intelligence émotionnelle » et ceci toujours avec rigueur et préoccupation de la qualité du service rendu.

Des raisons d'être optimiste... Et si la femme était l'avenir de la profession ?

- De 2011 à 2017, **3 871** femmes se sont inscrites au tableau sur une population totale de **9 110** nouveaux inscrits, soit **42,49 %**.
- Entre 2015 et 2017, le nombre total d'inscrits au tableau a progressé de **574** membres, passant de **19 080** à **19 654**.
Les femmes sont seules responsables de cette progression : elles sont **581** de plus tandis que les hommes ont diminué de **7** !

Les actions menées par l'Association Femmes experts-comptables portent donc leurs fruits et nous encouragent à poursuivre.

LA FÉMINISATION DE LA PROFESSION COMPTABLE, LES FREINS

« **Le plafond de verre est dans la tête des femmes.** »

Eléna Fourrés

La prise de conscience des freins mais aussi des avantages de la parité dans le monde du travail et dans la société est essentielle pour aller plus avant dans cette transformation majeure qui bouleverse des acquis séculaires d'un point de vue socio-culturel. La société française repose, en effet, sur des traditions patriarcales persistantes avec des rôles bien définis pour la femme et pour l'homme. Autre facteur du même ordre et directement issu de cet état de fait, la prédominance du modèle masculin en entreprise qui engendre des limites, pas seulement venues des hommes mais des femmes elles-mêmes, avec une tendance au renoncement et à la dévalorisation. **L'évolution ne peut venir que d'une volonté conjointe des femmes et des hommes pour mettre fin à des stéréotypes de genre néfastes.**

■ LES FREINS À LA PARITÉ AU PLUS HAUT NIVEAU DE LA PROFESSION COMPTABLE

Comme toute entreprise qui initie une stratégie de parité/mixité, le cabinet se heurte non seulement aux freins culturels mais également à des résistances en interne :

- Une faible conviction au niveau de certains dans les organes de décision ;
- Un management sur le modèle « masculin » bien installé dans tous les domaines : recrutement, évolution de carrière, formation, promotion, conditions de travail ;
- Une représentation stéréotypée des compétences masculines et féminines et de leur capacité différente à s'investir dans leur métier ;
- Un manque de confiance des femmes dans leurs capacités à diriger ;

- Une organisation de travail peu flexible ;
- Un plafond de verre qui semble infranchissable pour beaucoup de femmes.

■ LE PLAFOND DE VERRE : MYTHE ET RÉALITÉ

Cette expression est la traduction du terme « glass ceiling » vraiment mis en lumière en 1986 dans un article du Wall Street Journal. Cette expression permet d'exprimer ces barrières invisibles qui bloquent l'accès des femmes aux postes les plus élevés dans la hiérarchie professionnelle. Si l'une des causes de son existence est bien le passif socioculturel bien ancré qui induit qu'à compétences égales, un homme a plus de chance d'être choisi, il faut malgré tout souligner l'autocensure dont font preuve assez souvent les femmes. La disparition de ce plafond de verre ne pourra se faire que par la volonté de toutes et tous et cela dès les premières années de scolarité.

On peut répertorier différents types de résistance à la parité dans les cabinets comme dans les entreprises, dans les diverses instances et dans la politique.

LES RÉSISTANCES PSYCHOLOGIQUES

La plupart des personnes hostiles au sujet refusent de prendre le sexe comme critère de segmentation de la population d'experts-comptables. En effet, qu'elles soient hommes ou femmes, ces personnes pensent que faire des femmes la cible d'actions spécifiques, revient à de la discrimination positive.

« Ce n'est pas une question de genre mais de compétence »

C'est la phrase souvent entendue lorsqu'il s'agit de la place des femmes à tel ou tel poste...

Certains hommes rejettent la féminisation, car ils se sentent exclus d'actions réservées aux femmes et cela développe chez eux un sentiment de frustration. Sans minimiser également, la crainte de perdre du pouvoir, de devoir partager l'autorité.

Certaines femmes qui ont réussi dans le métier, ressentent parfois un sentiment d'injustice ou d'inutilité n'ayant pas bénéficié de soutien particulier.

LES RÉSISTANCES LIÉES AU MÉTIER

Encore trop de professionnels pensent que la profession comptable ne devrait pas trop se féminiser au risque de se dévaloriser, notamment avec cette image (ancienne et fausse) d'une disponibilité à la clientèle à toute épreuve de la part des hommes. Il s'avère pourtant que ce sont les difficultés à s'adapter à un nouvel environnement qui ont entraîné la dévalorisation de certaines professions. On constate que les résistances sont développées aussi bien par les hommes que par les femmes.

Pour accélérer la féminisation de la profession comptable libérale, il faut donc se remettre ensemble en question et mettre en œuvre une véritable démarche de changement qui sera profitable à tous, femmes comme hommes, en évitant toute stigmatisation ou exclusion.

En résumé, femmes et hommes, professionnels comptables à parts égales :

- Craignent le féminisme ;
- Craignent le développement d'un sentiment d'injustice ;
- Ont la volonté de préserver la méritocratie ;
- Ont de la difficulté à partager le pouvoir ;
- Craignent une dévalorisation de la profession ;
- Ont un refus conscient ou non de modification du modèle actuel.

LES FREINS RÉELS

- **LA MATERNITÉ EN QUESTION** : L'âge moyen de la maternité et celui de l'installation professionnelle se situent tous les deux entre 30 et 35 ans. L'impact diffère selon que le projet de carrière des femmes concerne une progression au sein du cabinet ou un projet d'installation. En cabinet, la maternité constitue plus facilement un frein dans la mesure où la femme doit se conformer aux règles

imposées par l'organisation. A l'inverse, la maternité peut devenir un moteur pour l'entrepreneuriat. Cette solution séduit particulièrement les femmes avec enfants. On les appelle les "Mompreneurs". Ces femmes y voient un moyen d'organiser leur vie personnelle et professionnelle comme elles le souhaitent. Elles sont d'ailleurs de plus en plus nombreuses à faire ce choix. **En revanche, la quasi-totalité des stagiaires craint que les événements familiaux aient un impact sur leur carrière.** Il existe donc une distorsion entre les craintes des stagiaires (subjectives) et la réalité (objective) des femmes experts-comptables face à la maternité et aux enfants.

■ **LE SYSTÈME SOCIOCULTUREL EN QUESTION :** Les obligations familiales et l'activité professionnelle sont réparties entre les sexes par l'intermédiaire d'un contrat social. Ce contrat dépend de l'histoire du pays et de ses valeurs. En France, la majeure partie des tâches domestiques reste assurée par les femmes. Ce système socioculturel entraîne les femmes à s'investir dans la sphère familiale et les hommes dans la sphère publique. Cette pression sociale fait que les femmes ont tendance à s'exclure elles-mêmes de l'entrepreneuriat, de l'association et de la direction qui nécessitent des responsabilités différentes. Peut-être que la femme avec de jeunes enfants acceptera moins de déplacements professionnels et moins de réunions tardives, mais ces comportements sont aujourd'hui aussi le fait des hommes.

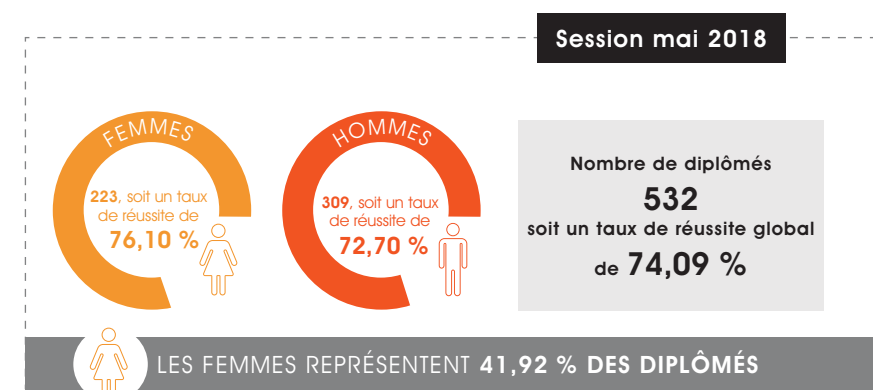
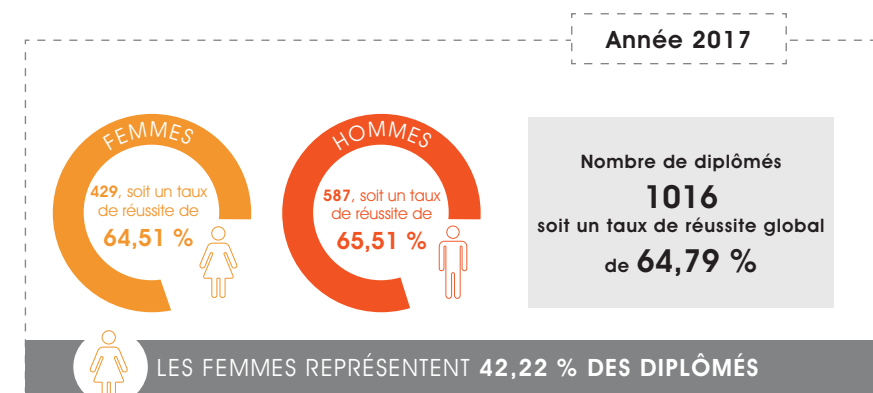
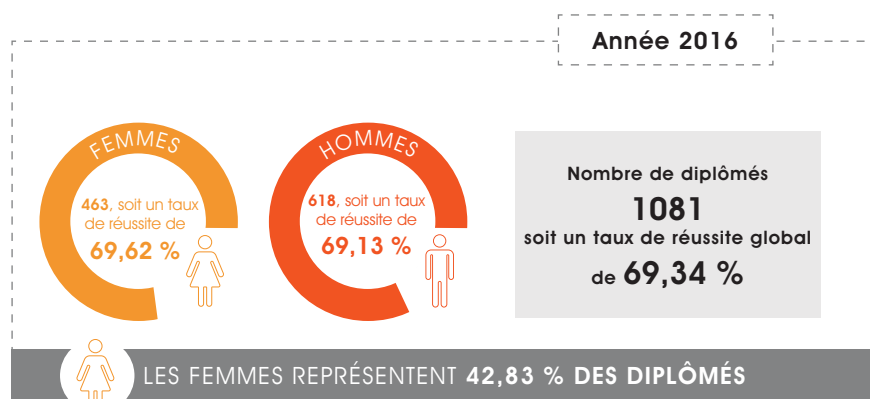
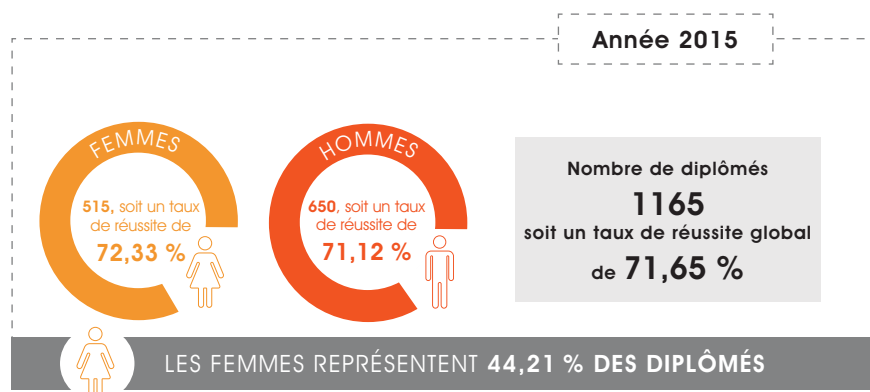
■ **LA PROFESSION COMPTABLE EN QUESTION :** Dans l'expertise comptable, le modèle de carrière est jusqu'à présent unique et linéaire, ce qui est incompatible avec les arrêts dus aux congés de maternité ou les variations de rythme de la vie familiale. **La culture du cabinet est celle du "présentisme" qui fait un amalgame entre assiduité et disponibilité, présence et résultat.** En début de carrière, les postes reposent essentiellement sur les compétences techniques, domaine dans lequel les femmes sont aussi bien armées que les hommes, mais pour évoluer vers les postes de direction, il faut intégrer d'autres facteurs.

■ **L'ATTRACTIVITÉ DE LA PROFESSION EN QUESTION :** Il est souvent argué que la comptabilité n'a pas une image très attractive pour les femmes. Or, nous l'avons vu, ce frein est largement surévalué chez les stagiaires. Le problème ne viendrait donc pas de l'image de la filière comptable qui serait peu attractive pour les jeunes femmes, mais bien de la réalité de l'exercice de la comptabilité en tant que profession libérale. La principale raison de la désertion de la profession indépendante par les femmes est le rythme de travail. Le risque financier, commun à tout projet d'entrepreneuriat, est plus considéré par les femmes comme un frein à l'installation. Les femmes, en effet, ont tendance à être plus prudentes, fait démontré par des études en sciences sociales. A cette prudence s'ajoute la peur de l'inconnu. **Les femmes stagiaires s'estiment trop peu informées sur l'exercice libéral pendant leurs études supérieures.** Un travail de fond est donc important à initier pendant le cursus de formation.

En résumé, la lente féminisation de l'expertise comptable s'explique par des raisons communes à tous les milieux professionnels mais aussi par des raisons propres à la profession comptable libérale que sont le mode d'exercice, les conditions d'exercice, mais aussi la concurrence de l'entreprise vers laquelle partent de nombreuses diplômées. Elles pensent en effet y trouver un environnement de travail capable de correspondre à leurs aspirations d'épanouissement dans la sphère privée.

LE STAGE D'EXPERTISE COMPTABLE EN QUESTION ?

Les chiffres du Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables sur plusieurs années montrent que, si le pourcentage de réussite des femmes au diplôme d'expertise comptable est souvent supérieur à celui des hommes, nous restons en retrait en matière d'attractivité du diplôme pour les femmes, avec des pourcentages allant de **41** à **43** % pour les inscrites diplômables.



ZOOM SUR LES DIPLÔMÉS DE MAI 2018

Si on exclut les quelques 7% de diplômés les plus âgés pour rester sur un public « étudiant », l'âge moyen des diplômés est de 33 ans, identique chez les femmes et les hommes.

- Ages des extrêmes 61 ans / 26 ans
- Ages des extrêmes chez les femmes 55 ans / 26 ans
- Ages des extrêmes chez les hommes 61 ans / 27 ans



Bravo à Camille JANVIER, la plus jeune diplômée, née le 28 mars 1992.

Bravo aussi à Corentin PETIT, le plus jeune diplômé, né le 13 décembre 1991.

Au cours de ces dernières années, on constate une certaine stagnation des inscrits diplômables, tout genre confondu, et une baisse sensible du nombre de diplômés et du taux global de réussite (à l'exception de la dernière session de mai 2018).

Malgré un bon taux de réussite des femmes au diplôme, il existe des écarts significatifs, de 12 à 16 points, entre les diplômés femme-homme.

Ces chiffres nous invitent à être plus proactifs car la tendance n'est pas bonne sous le double effet de la diminution des effectifs globaux des diplômés et de la légère dégradation du rapport femme-homme.

L'inscription au tableau

Nous devons analyser également si les diplômés s'inscrivent au tableau et dans quelle proportion femme/homme. A cette fin, l'Association suit actuellement la promotion 2016.

En 2016, les 1081 diplômés sont **463 femmes (42,83 %)** et **618 hommes (57,17 %)**.

Au 31 décembre 2017, cette promotion 2016 s'est inscrite au tableau dans les proportions suivantes :

Total des diplômés inscrits au tableau de l'Ordre
= **503, soit 46,53 %**

Total de femmes diplômées inscrites au tableau
= **183, soit 39,5 % des femmes**

Total d'hommes diplômés inscrits au tableau
= **320, soit 51,7 %**

Cette étude mérite d'être poursuivie et amplifiée, c'est ce que nous ferons avec le suivi de la promotion 2016 et des suivantes.

Tandis que notre profession peut s'enorgueillir de préparer les futurs professionnels par le biais d'un stage long et rémunéré, mariant journées de formation organisées par l'Ordre et travail en cabinet, stage qui pourrait s'apparenter à un vrai compagnonnage, plus d'un an après on ne retrouve que **46 %** des diplômés inscrits au tableau et seulement **39,5 %** des femmes. Cela doit nous faire réfléchir.

L'investissement réalisé par la profession et par les cabinets dans le stage et la qualité de cette double formation devrait naturellement aboutir à ce que le diplômé soit préparé à exercer son métier en toute indépendance, comme il a vu faire son maître de stage pendant trois ans, voire davantage.

Certes, il n'est pas rare que certains cabinets n'inscrivent pas tout de suite au tableau les nouveaux diplômés, souvent pour des motifs financiers liés aux cotisations, mais un tel pourcentage ne peut s'expliquer uniquement par ce motif.

Pour renforcer l'attractivité du métier, nous devons favoriser l'inscription au tableau de tous les diplômés, femmes et hommes.

Nous devons aussi regarder en face les motifs de la fuite des diplômés et particulièrement celle des femmes. Puisque depuis plusieurs années nous constatons qu'un diplômé sur deux ne s'inscrit pas au tableau et ce malgré la durée du stage, **osons le dire, ceux qui partent le font en connaissance de cause**. Il faut vraiment s'interroger sur le retour sur investissement et sans doute modifier notre façon de faire et de parler de notre profession.

Les jeunes femmes sont diplômées à l'âge où elles ont envie d'être mères. Quelles images, quels discours ont-elles reçus pendant leur stage sur les rythmes et la charge de travail, sur la flexibilité, sur le stress ?

Nous devons faire évoluer le stage, prendre conscience davantage que c'est à ce moment-là que les choix des jeunes s'exercent et que notre responsabilité individuelle et collective est importante face à l'enjeu de l'attractivité. Nous devons faire évoluer nos mentalités.

Nous pourrions par exemple veiller à ne pas faire intervenir que des hommes lors des journées de formation car notre manière de voir, de vivre et d'expliquer les choses de la vie est différente.

Imposons-nous la parité au sein des formateurs et des animateurs !

Mettons fin aux tribunes 100 % masculines.

Accueillir les stagiaires comme des futures consœurs...

L'Association Femmes experts-comptables a récemment revu ses statuts pour accueillir les stagiaires et favoriser ainsi les échanges, lever les freins, les accompagner dans leurs choix. Dans chaque région, l'Association est représentée par une déléguée chargée d'organiser, avec l'aide de nos institutions partenaires, les rencontres entre femmes afin qu'elles échangent sur leurs problématiques communes.

Intégrons cette notion de parité dans toutes nos actions !

Elle nous a écrit ...

Expert-comptable stagiaire en troisième année, je touchais du bout des doigts mon attestation de fin de stage pour le 31 décembre de cette année.

Aujourd'hui enceinte, mes projets professionnels se voient fortement impactés. Avec un congé maternité sur la période de juillet à octobre, je suis dans l'interdiction de participer aux présentiellees de mes formations de 3e année. De plus, je me vois obligée de suspendre mon stage pendant le temps de mon congé maternité pour ensuite demander une prolongation de stage pour pouvoir participer aux formations manquantes fin d'année 2019. Ainsi, souhaitant passer mon examen en mai 2019, je me vois décaler d'une année pour un congé maternité de 3 mois. Le jour d'accueil, il nous est bien expliqué que la grossesse n'est pas une maladie et que nous ne sommes donc pas dispensées de nos obligations de stage. Néanmoins, il nous est interdit de participer aux formations. Nous sommes de plus obligées de suspendre notre stage.

Je me retrouve dans une situation où ma vie privée pénalise mes ambitions professionnelles. Le monde

du travail ne cesse de nous répéter que notre vie privée ne doit pas impacter notre vie professionnelle. L'inverse est rarement respecté. Je refuse tout sentiment négatif envers ma grossesse à cause de cette situation. Il serait peut être bon de réfléchir à des solutions pour les femmes souhaitant un épanouissement professionnel et personnel.

La parité est un combat juste que nous devons mener mais il semblerait que nous n'y soyons pas encore prêt malheureusement.

Notre conviction, dans le cas ci-dessus comme dans d'autres, est qu'il n'y a pas de véritable mauvaise volonté de la part de nos instances professionnelles, simplement, comme dans un monde insuffisamment paritaire, une méconnaissance, une sous-estimation de certaines difficultés, la négation au nom de la mise en avant de la seule compétence technique, de spécificités fortes, comme par exemple la maternité.

A l'heure où nous imprimons cet ouvrage, nous tenons à remercier **Marie-Claude Mignon, contrôleur principal du stage** et secrétaire de notre Association, qui a bien voulu résoudre ce sujet.

« La stagiaire doit opter ou pas pour la suspension de son stage en fonction de son calendrier et de ses choix. Elle peut dans tous les cas, poursuivre ses formations et le faire dans une autre région est tout à fait possible. Il faut simplement une attestation médicale attestant qu'elle peut suivre des formations. »

Le CNS a émis un avis positif sur le sujet en date de la dernière commission du 07 Juin 2018.

Je pense que le sujet est fréquent et que les questions sur le sujet reviennent régulièrement. Nous allons faire une communication officielle du CNS à l'attention des régions afin qu'il n'y ait plus ce genre de problèmes... »

ENQUÊTE SUR LES TRAITEMENTS ET SALAIRES

BNC et gérants majoritaires

Nous avons analysé en premier lieu les données anonymes que la CAVEC a eu l'amabilité de nous transmettre. Elles portent exclusivement sur les professionnels relevant du régime TNS, gérants majoritaires et BNC.

■ LA POPULATION ÉTUDIÉE EST DE 14 442 PERSONNES, ELLE SE COMPOSE DE :



Moins de 40 ans = 15% de l'effectif total



De 50 à 60 ans = 30% de l'effectif total



Plus de 60 ans = 25% de l'effectif total



Nous constatons à la fois que la féminisation est en marche et qu'il s'agit à l'évidence d'un problème plutôt générationnel. Sans que cette progression soit spectaculaire, elle est porteuse d'espoir puisqu'on constate que 25 % de l'effectif va, dans un avenir proche, cesser son activité professionnelle.

■ La CAVEC distingue trois catégories :

- 1 – Expertise comptable seule (50,6%)
- 2 – Commissariat aux comptes seul (2,6%)
- 3 – Expertise comptable et commissariat aux comptes exercés simultanément (46,8%)

Les revenus progressent sensiblement sur les trois années étudiées et c'est dans la catégorie « expertise comptable et commissariat aux comptes exercés simultanément » qu'ils sont les plus élevés. Avec un niveau de revenus tout à fait correct pour un métier indépendant, nous avons des atouts pour attirer les jeunes. Si nous rencontrons des difficultés en matière d'attractivité, il faut chercher la réponse ailleurs.

■ Dans la 1^{ère} catégorie, la plus importante, les hommes gagnent en moyenne 28,6 % de plus que les femmes.

■ Dans la 3^{ème} catégorie, celle dans laquelle les revenus sont les plus élevés, les hommes gagnent en moyenne 36,1 % de plus que les femmes.

Ces chiffres ne peuvent que nous interpeller tant l'écart est significatif. Certes, s'agissant de BNC et de gérants majoritaires, donc de travailleurs indépendants, nous savons que les professionnelles sont relativement libres de leurs choix. Il peut s'agir en conséquence d'une situation choisie et non subie.

Cependant, elle peut aussi traduire le fait que les femmes rencontrent plus de difficulté à facturer leurs honoraires, ont davantage de problèmes face à l'argent, ou qu'elles se limitent volontairement ou non, dans leur carrière, souvent sous diverses pressions culturelles. Il n'est pas si rare de constater qu'une femme expert-comptable, ayant une certaine aptitude à dégager des revenus professionnels supérieurs à ceux de son mari, va tout de même se créer des limites d'origine uniquement sociaux-culturelles. D'aucuns disent que lorsqu'une femme gagne plus que son mari, les deux mentent à ce sujet...

Professionnels salariés

L'Association a également lancé une enquête sur les salaires auprès des professionnels salariés relevant du régime général, inscrits au tableau, experts-comptables et stagiaires. Nous avons obtenu plus de 1 500 réponses dont 2/3 de femmes.

Nous avons analysé les résultats selon plusieurs critères :

- en fonction de la **PARTICIPATION AU CAPITAL**
- en fonction de la **TAILLE DU CABINET**
- en fonction de **L'ÂGE**

SELON LE CRITÈRE DE PARTICIPATION AU CAPITAL, LES HOMMES GAGNENT :

- **19,05 % de plus que les femmes** dans la catégorie des associés détenant moins de 10 % du capital
- **8,37 % de plus que les femmes** dans la catégorie des associés détenant plus de 10 % du capital
- **4,5 % de plus que les femmes** dans la catégorie des experts-comptables sans participation au capital

SELON LE CRITÈRE DE TAILLE, LES HOMMES GAGNENT :

- **17,61 % de plus que les femmes** dans les cabinets de > à 10 et < à 50 salariés
- **4,54 % de plus que les femmes** dans les cabinets de > à 50 salariés

SELON LE CRITÈRE DE L'ÂGE, LES HOMMES GAGNENT :

- **5,54 % de plus que les femmes** dans la classe des = 30 à < 40 ans
- **14,44 % de plus que les femmes** dans la classe des = 40 à < 50 ans
- **38,41 % de plus que les femmes** dans la classe des = 50 à < 60 ans

Nous constatons également que dès qu'ils sont associés, femmes et hommes ont des revenus salariés nets sensiblement équivalents à ceux des indépendants.

Les femmes gagnent moins que les hommes dans toutes les catégories et ceci se vérifie également chez les stagiaires à partir de la 3ème année de stage, avec un écart en faveur des hommes **de + 5,74 %**.

- **32 %** des répondants considèrent qu'à diplôme égal et responsabilité égale, les salaires ne sont pas égaux entre les femmes et les hommes dans leur cabinet.
- **25 %** affirment que dans leur cabinet les opportunités de progression dans la prise de responsabilité ne sont pas identiques pour les femmes et les hommes.
- **27 %** déclarent que dans leur cabinet la progression des salaires n'est pas identique pour les femmes et les hommes.

Ceci au bénéfice des hommes.

La profession a des efforts à faire pour gommer ces écarts. Les critères retenus dans la plupart des organisations pour mesurer la performance ne sont pas favorables aux femmes et ces dernières se laissent enfermer dans des schémas qui ne les motivent pas. C'est la gestion des ressources humaines qui est à revoir, comme dans beaucoup d'organisations.

L'Association a notamment élaboré un programme de formation pour aider les femmes à mieux s'affirmer en tant que professionnelle.

OÙ SONT LES FEMMES ?



Parce que nous croyons en la valeur de l'exemple, l'**Observatoire de la Parité de l'Association** étudie la place des femmes dans les entreprises et dans la profession, met en lumière les organisations qui se distinguent en la matière, ainsi que les femmes qui y occupent une place d'influence. Chaque année, nous décernons un ou plusieurs **Prix de la Parité**.

Suivi de la loi Copé-Zimmermann

Depuis 2013, l'Association réalise chaque année en juin, une étude sur la présence des femmes dans les conseils d'administration des sociétés anonymes.

La loi du 27 janvier 2011, dite loi « Copé Zimmermann » a instauré une obligation de représentation équilibrée entre femmes et hommes, au sein des organes de gouvernance de certaines sociétés, qui est entrée en vigueur le 1er janvier 2017. **Elle consiste à porter la proportion de membres du conseil d'administration ou du conseil de surveillance de chaque sexe à au moins 40 %.**

Sont concernées :

- Toutes les SA ou SCA cotées,
- Les SA ou SCA qui, pendant 3 exercices consécutifs (2014 à 2016), emploient en moyenne au moins **500 salariés permanents et présentent un chiffre d'affaires net ou un total de bilan d'au moins 50 millions d'euros**. Elle sera applicable le 1er janvier 2020 pour celles dont le nombre de salariés est de 250 (exercices 2017 à 2019).

Le suivi de la loi depuis 2013 montre incontestablement que cette politique de quota a porté ses fruits.

Toutefois, comme le montre notre étude le compte n'y est pas !

En juin 2017, les résultats sur Euronext (Compartiments A/B/C) et Alternext montraient que le taux d'administratrices dans les conseils restait toujours en deçà des **40%**, surtout pour les capitalisations petites et moyennes. Progressant à presque **35%** pour les Big Caps du compartiment A, atteignant les **30 %** dans les Mid Caps du compartiment B, le taux est de **28%** dans les Small Caps du C et de **17%** sur Alternext.

Ainsi, sur les 625 sociétés analysées, le taux global de femmes dans les conseils ressort à seulement 29,2 %.

Les sanctions existent pourtant : nullité des nouvelles nominations et blocage des jetons de présence mais elles sont difficilement applicables puisqu'il n'existe aucun organe de contrôle...

Proposition de l'Association pour une application effective de la loi

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise/rapport de gestion devrait comporter une information sur le respect ou non des quotas au sein du CA pour toutes les entreprises visées par la loi sur la parité. Les commissaires aux comptes devraient contrôler cette information et à en rendre compte dans leur rapport.

Résultats 2018

A partir de 2018, l'Association a modifié la cible de son étude. Nous étudions désormais l'ensemble des sociétés concernées à partir des données disponibles du Registre National du Commerce et des Sociétés (RNCS). Nous avons extrait les données le 2 juin, soit 17 mois après l'entrée en vigueur de la loi.

Les limites de la loi

Il existe environ 13800 entreprises en France qui cumulent les deux critères de taille : chiffre d'affaires d'au moins 50 millions et effectif d'au moins 500 salariés.

La loi Copé Zimmermann ne vise que les membres du conseil d'administration ou du conseil de surveillance ; quand on connaît le succès de la SAS depuis plusieurs années, on comprend pourquoi la population concernée est finalement assez limitée.

A partir des données disponibles du RNCS, qui consolident toutes les informations des Greffes, et selon les critères de taille de la loi, nous avons identifié environ **12000** postes d'administrateurs soumis au quota.

Les hommes représentent 76 % et les femmes 24 %.

Pour les seules sociétés cotées ce pourcentage est de **34 %**, en légère progression depuis 2017.

L'entreprise française : un monde d'hommes ?

En marge de la loi sur les quotas, on peut aussi extraire des données qui illustrent la faiblesse de la place des femmes au plus haut niveau de l'entreprise.

En conservant nos critères de taille comme ci-dessus, toutes structures juridiques confondues, il ressort pour les plus grandes entreprises françaises :

Présidente : **11 %**

Directrice Générale : **17 %**

Gérante : **18 %**

Commissaire aux comptes femme : **13 %**

Le chemin est encore long. Le législateur a certes prévu un élargissement de la loi avec le seuil de 250 salariés à horizon 2020, mais face à ces résultats, il est surtout grand temps de mettre en place une procédure de contrôle.

« L'œil n'est pas encore assez habitué à voir des femmes patrons. Promouvoir le leadership féminin suppose de combattre des stéréotypes bien ancrés. » Isabelle Kocher, DG de ENGIE.

Prix de la Parité 2017 pour la place des femmes dans les Instances Professionnelles : Conseils régionaux et Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables, Compagnies régionales et Compagnie nationale des commissaires aux comptes.

Depuis l'Ordonnance n°2015-949 du 31 juillet 2015 relative à l'égal accès des femmes et des hommes au sein des Ordres professionnels, l'Ordre des experts-comptables a des obligations légales pour constituer les listes électorales. Ce n'est pas encore le cas de la Compagnie des commissaires aux comptes.

ETAT DES LIEUX À L'ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES*

L'Ordre comprend le Conseil supérieur (CSO), **23 Conseils régionaux et 2 Comités départementaux** (CRO). On rappelle que les femmes inscrites à l'Ordre représentent un peu plus de **26 %** de l'effectif global.

Hors les Comités départementaux, avec **106 femmes** inscrites au tableau sur **312 professionnels**, soit **33,97 %**, c'est le **Conseil Régional d'Orléans** qui est en tête, tandis que celui de **Lille Nord Pas-de-Calais** vient en dernier, avec seulement **17,72 %**.

■ Taux de féminisation des CRO

Les femmes élues lors des dernières élections de 2016 sont **153** sur **444** élus, soit **34,46 %**. Dans le peloton de tête des Conseils deux sont à **50 %** (Orléans et La Corse), un est à **40 %** (Paris IDF) et trois à **37,5 %** (Bourgogne Franche-Comté, Languedoc-Roussillon et Pays de Loire). C'est le plus souvent le résultat de la loi sur les quotas.

■ Taux de féminisation des bureaux des CRO (pas de quota)

Les femmes membres du bureau des CRO sont **36** sur **140**, soit **25,71 %**. **7** femmes sont présidentes d'un CRO ou d'un Comité départemental sur **25**, soit **28 %**.

■ Taux de féminisation du CSO

Les femmes élues lors des dernières élections de 2017 sont **19** sur **71**, soit **26,76 %**. Elles sont **5** au bureau sur **19**, soit **26,32 %**.

*chiffres 2017

ETAT DES LIEUX À LA COMPAGNIE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES (pas de quota)

La Compagnie comprend la Compagnie nationale (CNCC) et les **34** Compagnies régionales (CRCC). Les femmes inscrites à la Compagnie sont **2824** sur une population totale de **13207**, soit un peu plus de **21 %**.

■ Taux de féminisation des CRCC

Les femmes élues lors des dernières élections de 2016 sont **107** sur **428** élus, soit **25 %**. Avec plus de **40 %**, on trouve la CRCC de Bordeaux (**42,86 %**) et celle de Nancy (**41,67 %**).

■ Taux de féminisation des bureaux des CRCC

Les femmes membres du bureau des CRCC sont **49** sur **177**, soit **27,68 %**. Avec **50 %**, voire plus, les CRCC de Bordeaux, Douai, Montpellier et Nancy sont les bonnes élèves en matière de parité au sein du bureau.

1 seule femme est présidente de CRCC, celle de Bordeaux.

■ Taux de féminisation de la CNCC

Les femmes élues lors des dernières élections de 2017 sont **16** sur **83**, soit **19 %**. Elles sont **4** au bureau sur **10**, soit **40 %**.

En 2017, lors du Congrès de l'Ordre et des Assises de la Compagnie, l'Association a décerné les prix de la parité 2017. Nous avons pu mesurer la relation de cause à effet, les primés ont une réelle volonté d'inscrire la parité dans leurs actions. Ce n'est pas un hasard s'ils ont des résultats.

Le Prix de la Parité 2017 a été décerné au Conseil régional de l'Ordre d'Orléans et à la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Bordeaux.

Un Prix spécial a été décerné au Conseil régional de Corse et l'autre à la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, pour la composition de leur Bureau.

Prix de la Parité 2018 pour la place des femmes dans les Instances Professionnelles des Jeunes : ANECS et CJEC.

Les instances professionnelles des jeunes jouent un rôle majeur dans l'attractivité du métier pour les femmes et dans le développement de la parité au sein de la profession. En effet, c'est souvent au sein de ces instances que les grands progrès voient le jour par l'échange, la réflexion et le collaboratif. Les jeunes y apprennent aussi à s'investir dans le collectif et à œuvrer pour l'intérêt général.

■ LA PARITÉ CHEZ LES STAGIAIRES

Les stagiaires inscrits au tableau de l'Ordre sont **6767**, dont **2985** femmes, soit **44,11 %**. Dans neuf régions, le taux est supérieur ou égal à **50 %**.

Où en est l'ANECS* dans son fonctionnement au regard de la parité ?

Sur 23 sections régionales on relève :

■ 46,29 % des adhérents sont des femmes

C'est la **Bretagne** qui arrive en tête avec un taux de **59,62 %** d'adhérentes. On trouve ensuite le **Limousin** avec **59,46 %** et le **Centre** avec **59,26 %**.

Le dernier de la classe est la **Franche Comté** avec **31,82 %**

■ 37,88 % des élus régionaux sont des femmes (75 femmes membres des bureaux régionaux)

Il existe à ce niveau de grandes disparités. La région **Centre** arrive en tête avec un taux d'élues de **66,67 %** et **La Réunion** en second avec **60 %**. En revanche, deux régions ont un taux de **0 %** : **Franche Comté** et **Pays de Loire** ! La plupart des régions sont proches de **40 %**.

■ 9 femmes sont présidentes régionales sur 23, soit 39,13 % : Centre, Languedoc Roussillon, Limousin, Midi-Pyrénées, Nord, Normandie, Nouvelle Calédonie, Provence, Rhône Alpes.

*Association Nationale des Experts-comptables et Commissaires aux comptes Stagiaires

COMPTE TENU DE CES RÉSULTATS, LE PRIX DE LA PARITÉ 2018 EST DÉCERNÉ À LA SECTION DE L'ANECS CENTRE.



BRAVO À LA SECTION ET À SON BUREAU :

Mme Julia Sterckx, M. Marius Ze Ngo'o,
M. Alpha Diate, Mme Laëticia Plais,
Mme Mélodie Martin et Mme Alizée Penon !

ET LE BUREAU NATIONAL DE L'ANECS ?

Le Bureau national est composé de
9 membres dont 1 seule femme, soit seulement **11 %**.

Peut et doit mieux faire !

■ LA PARITÉ CHEZ LES JEUNES EXPERTS-COMPTABLES

Où en est le CJEC* dans son fonctionnement au regard de la parité ?

Sur 24 sections régionales on relève :

■ 39,24 % des adhérents sont des femmes

C'est le **Limousin** qui arrive en tête avec un taux de **58,33 %** d'adhérentes. On trouve ensuite la **Bretagne** avec **53,57 %** et la **Franche Comté** avec **52,94 %**.

Le dernier de la classe est la **Martinique** avec **22,22 %**.

■ 37,29 % des élus régionaux sont des femmes (66 femmes membres des bureaux régionaux)

Il existe là encore de grandes disparités. Quatre régions caracolent en tête avec un taux de **66,67 %** : **Auvergne, Franche Comté, Limousin et Martinique**.

Remarquons ici la performance de la **Martinique** malgré son faible taux d'adhérentes.

9 régions sont proches de la moyenne. 1 région affiche le taux de **0%** d'élues ! Il s'agit de la **Lorraine**.

*Club des Jeunes Experts-comptables et Commissaires aux Comptes

■ **11 femmes sont présidentes régionales sur 24, soit 45,83% : BRAVO !**

Il s'agit de **Alsace, Auvergne, Bourgogne, Bretagne, Franche Comté, Guadeloupe, La Réunion, Limousin, Martinique, Picardie et Poitou Charentes.**

COMPTE TENU DE CES RÉSULTATS, LE PRIX DE LA PARITÉ 2018 EST DÉCERNÉ À LA SECTION DU CJEK LIMOUSIN, QUI VIENT EN TÊTE SUR NOS TROIS CRITÈRES.



BRAVO À TOUTE LA SECTION ET À SON BUREAU :
Mme Nathalie Sourdoulaud, M. Stéphane Bordeaux
et Mme Audrey Moscovit !

ET LE BUREAU NATIONAL DU CJEK ?

Le Bureau national est composé de
6 membres dont 1 seule femme, soit seulement 16 %.

Peut et doit mieux faire !



BRAVO À TOUTES CES JEUNES FEMMES QUI S'INVESTISSENT ET QUI ÉCRIRONT, SANS AUCUN DOUTE, UNE AUTRE HISTOIRE, UN NOUVEAU MONDE. AVANT, C'EST FINI !

Les Prix de la Parité sont remis chaque année lors du Congrès et des Assises.



AU 10 SEPTEMBRE 2018

- **SEULEMENT 51 %** des diplômés de 2016 sont inscrits au tableau de l'Ordre
- **SEULES 44 %** des femmes diplômées de 2016 sont inscrites au tableau de l'Ordre
- **56 % DES HOMMES** diplômés de 2016 sont inscrits au tableau de l'Ordre
- **SEULEMENT 41 %** des diplômés de 2017 sont inscrits au tableau de l'Ordre
- **SEULES 34 %** des femmes diplômées de 2017 sont inscrites au tableau de l'Ordre
- **47 % DES HOMMES** diplômés de 2017 sont inscrits au tableau de l'Ordre

Prix de la Parité 2018 pour la place des femmes à la tête des cabinets, dirigeantes, associées...

En partenariat avec La Profession Comptable (LPC), l'Association Femmes experts-comptables a mené une enquête début 2018 sur la place des femmes à la direction des cabinets.

■ QUELS ENSEIGNEMENTS DU CLASSEMENT DE LA PROFESSION COMPTABLE 2018 ?

Publié au mois de mars dernier, le classement de 2018 du mensuel **La Profession Comptable** apporte un éclairage essentiel sur l'évolution de la profession du chiffre et sur les tendances à l'œuvre au sein des cabinets.

Le périmètre du classement LPC 2018 repose sur **253** cabinets dont le chiffre d'affaires 2017 est supérieur à **3 millions d'euros** et qui ont communiqué à la rédaction certains indicateurs permettant de suivre plus précisément les évolutions de la profession.

L'étude et l'analyse des indicateurs concernant la présence des femmes dans les fonctions d'encadrement des cabinets est une source d'information nouvelle qui permet d'illustrer les efforts à accomplir pour faire progresser la parité dans les activités du chiffre.

■ UNE INFORMATION UTILE MAIS PEU DIFFUSÉE

Premier enseignement majeur de l'étude du classement de La Profession Comptable 2018, **les cabinets ne peuvent ou ne souhaitent pas toujours communiquer sur la présence des femmes au sein de leur organisation !** En effet, dans le cadre du questionnaire d'enquête 2018, seuls **56 %** des cabinets ont indiqué le nombre d'experts-comptables femmes au sein de leur effectif et seuls **44 %** ont mentionné le nombre d'experts-comptables femmes au sein de leur collège d'associés !

A l'heure, où les Observatoires de la parité se développent et ce y compris au sein des instances professionnelles, ce résultat conduit à s'interroger : est-ce une réelle volonté des cabinets de ne pas indiquer ces informations ou peut-être tout simplement un manque de sensibilisation à l'importance de suivre ces informations dans le temps et de les communiquer régulièrement... Gageons que le prochain classement 2019 permettra de lever les doutes à ce sujet.

Quoiqu'il en soit, il nous paraît évident que le sujet de la présence et du renforcement des femmes dans les fonctions de direction des cabinets est un vecteur de communication essentiel, à l'heure où tous les cabinets se doivent de relever le défi de l'attractivité !

■ FEMMES INSCRITES EXPERTS-COMPTABLES : DES DISPARITÉS IMPORTANTES

Seconde information majeure de l'étude, la présence des femmes experts-comptables diplômées connaît des disparités importantes selon les cabinets.

Le nombre global d'experts-comptables (femmes et hommes) confondus recensé par le classement s'élève à **2918 personnes**. Ce chiffre comprend **935** femmes experts-comptables, soit **32 %** de la population recensée. Rappelons à ce sujet que le dernier état des lieux de la parité publié par l'OEC et l'Association Femmes experts-comptables fait état de **27 %** de femmes parmi les inscrits à l'Ordre des experts-comptables.

Ces chiffres interpellent nécessairement, lorsqu'on les met en perspective avec la forte présence des femmes dans les cursus d'étude de l'expertise comptable. Rappelons que les jeunes diplômées représentaient **42 %** du total des diplômés lors de la dernière session du DEC de mai 2018.

Les femmes majoritaires en début de cursus et dans les cabinets durant les premières années ont tendance à « s'évaporer » au fur et à mesure du temps et apparaissent minoritaires aux postes de commande dans les cabinets structurés.

Les chiffres varient évidemment considérablement selon les structures et les cabinets.

Ainsi, ils sont **27** cabinets sur **142** à atteindre une parité totale avec **plus de 50 %** de femmes experts-comptables au sein de leur effectif.

Enseignement notable, les structures associatives **CERFRANCE** se montrent les plus actives pour favoriser la présence des femmes au sein de leurs effectifs puisque **les deux premières places de ce classement** (CF. tableau ci-contre) **sont occupées par CERFRANCE Gironde et CERFRANCE Vendée avec une présence respective de 87 % et 80 % de femmes experts-comptables dans l'effectif total des experts-comptables.**

Plus remarquable encore, il y a **6 CERFRANCE** parmi les **10** premiers de ce classement.

S'agit-il là d'une volonté politique voire stratégique de favoriser les femmes, ou plus simplement d'une meilleure adéquation entre les conditions de travail dans ces structures associatives et les obligations diverses que rencontre la population féminine ?

Il y a là matière à « creuser » et peut être même à « copier » ou « innover » pour les cabinets libéraux et les sociétés d'expertise comptable.

Notons que **45** structures complémentaires d'exercice professionnel se situent dans la fourchette de **30 à 50 %** de femmes experts-comptables dans leur effectif total d'experts-comptables et sont donc au-delà du ratio des femmes inscrites à l'Ordre des experts-comptables.

Enfin **47** structures sont au-delà du ratio de **15 %**.

A l'heure où le cabinet doit se « réinventer », où les compétences techniques seront bousculées par l'importance de « soft-skills », compétence d'écoute, d'empathie, d'ouverture aux autres, de relation... il est surement important de diversifier plus encore les profils au sein des cabinets et de faire une place plus importante aux femmes dans les fonctions de direction.



Le TOP 10 des cabinets et associations pour la présence des femmes experts-comptables au sein de leur effectif*

	Désignation Nom du Président	CA HT	EC		Nombre EC	% EC Femmes
		16/17 (en K€)	Hommes	Femmes		
1	CERFRANCE Gironde Robert Barrière	9 655	1	7	8	87,50 %
2	CERFRANCE AGC Vendée Jean-Michel Denoue	17 689	1	4	5	80,00 %
3	Sefac Serge Meheust Philippe Blin	4 300	1	3	4	75,00 %
4	Orfis Baker Tilly Jean-Louis Flèche	10 586	2	5	7	71,43 %
5	Expertis CFE Valérie Creusot Rivière	14 358	5	10	15	66,67 %
6	CERFRANCE Val de Loire Gilles Boutin	13 493	2	4	6	66,67 %
7	CERFRANCE Haute Savoie Jean-Luc Duclos	9 418	2	3	5	60,00 %
8	CERFRANCE Dordogne Jean-Marie Vallette	7 311	2	3	5	60,00 %
9	CERFRANCE Vosges Régis Colin	4 700	2	3	5	60,00 %
10	Creuzot Michel SA Christian Baudouin	13 286	5	7	12	58,33 %

* source La Profession Comptable, enquête 2018

■ FEMMES ASSOCIÉES : DES EFFORTS À FAIRE !

Troisième enseignement : Il existe encore d'importants efforts à accomplir pour promouvoir la présence des femmes au sein des collèges d'**associés des cabinets structurés**.

En effet sur les **113** cabinets ayant répondu à l'enquête 2018, seulement **13** cabinets atteignent un ratio de **50 % et plus** d'associées femmes au sein de leur collège d'associés. C'est donc bien là, la confirmation de « l'évaporation » ou « disparition » régulière et progressive des femmes au sein du cursus.

SUR UN TOTAL DE 2565 ASSOCIÉS
TOUS GENRES CONFONDUS,
LES FEMMES NE SONT PLUS QUE
23 %

■ LE PRIX DE LA PARITÉ 2018 DE L'ASSOCIATION FEMMES EXPERTS-COMPTABLES : LE TRIO GAGNANT !

Avec le pourcentage le plus élevé de femmes associées, dont deux sur les trois sont dirigés par une femme, l'Association souhaite mettre en lumière le trio gagnant 2018. Mais nos félicitations vont aussi aux sept autres dont les performance en matière de parité sont remarquables.

Le prix de la parité 2018 est attribué au cabinet **Expertis CFE** dirigé par **Valérie Creusot Rivière**. Fort d'une équipe de près de **200** collaborateurs et associés, le groupe **Expertis CFE** dispose de nombreuses implantations déployées dans le grand Est.



Le TOP 10 des cabinets pour la présence des femmes associées au sein de leur effectif*

		CA HT	EC		Nombre EC	% EC Femmes
	Désignation Nom du Président	16/17 (en K€)	Hommes	Femmes		
1	Expertis CFE Valérie Creusot Rivière	14 358	5	9	14	64,29 %
2	Denjean & Associés Thierry Denjean	10 883	3	5	8	62,50 %
3	RBA Agathe Lefevre Chapron	4 335	4	6	10	60,00 %
4	Creuzot Michel SA Christian Baudouin	13 286	6	8	14	57,14 %
5	Audit Gestion Conseil Rémy Seguin	6 995	6	7	13	53,85 %
6	Axe Conseils Philippe Laine Arnaud Debray	9 880	4	4	8	50,00 %
7	BDS Associés Angélique Grizot	9 019	3	3	6	50,00 %
8	Auditis Jean-Luc Fumoux	8 550	7	7	14	50,00 %
9	Groupe Inelys Nicolas Priest	8 253	2	2	4	50,00 %
10	Effigest José Duarte	7 798	1	1	2	50,00 %

* source La Profession Comptable, enquête 2018

A la seconde place nous trouvons le cabinet **Denjean & Associés** dirigé par **Thierry Denjean**, qui compte **5 femmes sur 8 associés**. Ce cabinet, installé à Paris, compte une centaine de collaborateurs.

La troisième place est occupée par le **cabinet RBA dirigé par Agathe Lefevre Chapron**. Le cabinet est installé à Fondettes dans la communauté d'agglomération de « Tours Métropole. Il compte 10 associés entourés d'une équipe de 50 collaborateurs.

Ces cabinets en plus de faire une place prépondérante aux femmes dans leur collège d'associés sont également remarquables de dynamisme en matière de communication et d'exercice professionnel ! Il y a là également certains enseignements à méditer !

**Retrouvez les interviews de ces femmes dynamiques, qui constituent de réels exemples pour nos étudiantes, dans le numéro spécial congrès de La Profession Comptable et sur notre site.*



II - Experts-
comptables,
femmes, hommes,
osez le changement !



« Celui qui déplace une montagne commence par déplacer de petites pierres »

Confucius

La mutation du travail est une vague qui peut nous submerger. Elle trouve son origine dans une mutation sociétale profonde qui se saisit d'une innovation technologique majeure. Tous les ingrédients sont réunis pour que le changement soit radical et même brutal. Alors, secouons-nous ! Remettons en question nos modèles appris avec beaucoup d'application dans nos chers apprentissages académiques...

La mobilité, la fluidité, la logique de réseaux, la civilisation numérique, tout bouleverse notre rapport au temps et à l'espace. Sous nos yeux, une génération a déplacé le curseur de ses priorités : intérêt pour la nature, pour les systèmes collaboratifs, pour le devenir ensemble, pour la conscience de sa responsabilité envers les futures générations...de nombreux français se disent déterminés à changer leur rapport au travail au nom de ces nouveaux repères, dont deux fois plus de femmes que d'hommes.

CASSER LES CODES, FAIRE ÉVOLUER LES MENTALITÉS



Les stéréotypes de genre ont la vie dure. Une étude d'IMS Entreprendre pour la Cité montrait en 2012 que 29 % des managers pensaient que la différence de compétences entre les femmes et les hommes est due aux gènes et que donc les hommes font preuve d'autorité naturelle, ont une capacité de prise de décision, une intelligence cartésienne, quand les femmes sont, elles, intuitives, pleines d'empathie, font preuve de rigueur et ont le génie de l'organisation multitâches. Cette étude montre également que plus une femme verbalise une discrimination vécue ou constatée, plus elle est perçue négativement. A cela s'ajoute l'autocensure indéniable de la part des femmes. La fin de ces clichés en entreprise semble passer par un engagement de l'entreprise dans son ensemble pour contrer toutes les discriminations.

En 2010 a été créé le Laboratoire de l'Égalité pour faire avancer l'égalité avec 3 objectifs prioritaires : rassembler les acteurs de l'égalité professionnelle ; interpellier les décideurs économiques et politiques ; sensibiliser l'opinion publique. En 2013, une enquête du Laboratoire des stéréotypes est publiée qui démontre que la route est encore longue et que le changement passe par **les 3 champs de diffusion des stéréotypes : l'éducation, les médias et le monde du travail**. En voici les différents enseignements :

62 % des répondants pensent qu'il existe des caractéristiques propres aux filles et d'autres propres aux garçons ;

57 % pensent qu'il est plus difficile pour une femme que pour un homme d'exercer un poste à responsabilités tout en ayant plusieurs enfants ;

64 % reconnaissent véhiculer malgré eux des stéréotypes femme-homme et 95 % ont l'impression que les autres le font davantage ;

78 % pensent que la télévision publique comme la télévision privée doivent participer à la lutte contre les stéréotypes ;

84 % souhaiteraient former les entreprises à l'égalité ;

78 % aimeraient former le corps enseignant à l'égalité ;

73 % pensent que c'est une bonne idée de mener une campagne de sensibilisation contre les stéréotypes.

Les travaux du Laboratoire des stéréotypes ont donné naissance à une intéressante plaquette qui incite à la réflexion et à l'action « **LES STÉRÉOTYPES, c'est pas moi, c'est les autres ! Lutter contre les stéréotypes pour construire une culture de l'égalité** ». Pour résumer, cette plaquette montre qu'au moment de la conception les cerveaux sont identiques sauf l'hypothalamus qui contrôle les fonctions de reproduction. C'est plus tard que la différenciation se fait grâce à la plasticité du cerveau en fonction des normes de féminité et masculinité de la société dans laquelle ils évoluent. Conclusion : « **il n'y a aucune raison biologique à ce que les garçons et les filles, les hommes et les femmes aient des identités, des comportements, des rôles et des activités prédéfinis dans la famille, le monde du travail et la société en général** ». Si l'on n'y prend pas garde, les stéréotypes, les inégalités sont pris dans une espèce de spirale infernale. Ainsi les stéréotypes renforcent les inégalités qui inspirent de nouvelles discriminations qui viendront renforcer les stéréotypes. Dans un autre mouvement, les discriminations contribuent aux inégalités qui renforcent les stéréotypes qui eux-mêmes outillent les discriminations... Au final le résultat est plutôt inquiétant si l'on ne met pas en place des actions suffisamment fortes pour briser cet engrenage sans fin. Le phénomène commence dès le

collège dans des matières comme le sport ou les mathématiques et les années passant, il se renforce jusqu'au moment de choisir une orientation professionnelle ou de se présenter à un entretien d'embauche. La question cruciale est de réussir à faire sauter ces obstacles qui paraissent souvent infranchissables.

PREMIÈRES CLÉS :

- Prendre conscience et encourager son environnement à prendre conscience : communiquer, donner des outils pédagogiques, proposer des conférences, repenser le langage, etc. ;
- Agir tout au long de la scolarité à chaque moment du quotidien, de la maternelle aux études supérieures ;
- Se former pour faire face à ces nouveaux enjeux qui bouleversent nos racines culturelles profondément ancrées ;
- Changer la culture des entreprises pour se détacher des stéréotypes que ce soit au moment du recrutement, de l'évaluation, de la formation ou de la promotion.

Changer la donne, on l'a vu, ne peut être qu'une volonté commune de changer. Dans les cabinets, cela revient à valoriser le travail des femmes en leur donnant pleine confiance dans leurs capacités limitant ainsi, de fait, l'autocensure qui les pénalise.

Un mot d'ordre : Femmes, faites-vous entendre !

Casser les codes, c'est aussi appréhender le travail et la performance différemment que par le seul présentisme et cela passe par une gestion des ressources humaines flexible qui met en adéquation les aspirations professionnelles et privées. Cette approche sera bénéfique à tous, femmes comme hommes, en raison de sa résonance positive auprès des jeunes générations qui aspirent à se réaliser dans et en dehors de la sphère professionnelle. Il s'agit donc d'un challenge gagnant/gagnant pour l'avenir et le développement des cabinets que de s'attacher à miser sur l'ensemble des talents et sur les spécificités de chacun.

A MÉDITER

Isabelle Kocher, directrice générale d'ENGIE, seule société du CAC 40 dirigée par une femme – Parlement du Féminin, décembre 2017 : « *Engager une seule femme ne marchera pas car elle devra se plier aux règles masculines du groupe. La parité comme la mixité ou la diversité ne prend sa dimension positive que si l'on intègre plusieurs éléments différents au groupe majoritaire.* »

LES RÉSEAUX FÉMININS : UN RÔLE IMPORTANT POUR FAIRE ÉVOLUER LES MENTALITÉS

Si l'environnement législatif pour favoriser la parité est volontariste, il n'est pas suffisant. Faire évoluer les mentalités n'est pas aisé et les réseaux féminins ont un rôle important à jouer pour éviter l'isolement. Cela peut se concrétiser autour de rencontres, d'échanges mais aussi d'actions qui constituent un soutien non négligeable pour casser les codes et faire évoluer la culture d'entreprise, l'intelligence collective. Leur rôle est confirmé par leur croissance puisque l'on en dénombre environ 500 en France dont notre Association Femmes experts-comptables.

Ainsi la mixité n'est pas seulement le problème des femmes. Les hommes aussi sont concernés et peuvent bénéficier des avancées générées par l'évolution de la culture d'entreprise plus neutre, moins genrée, que ce soit des mesures qui touchent l'autonomie, l'organisation du travail, comme par exemple le télétravail, ou bien encore la prise en compte de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

CONCILIER VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PRIVÉE

Concilier vie privée et vie professionnelle n'est pas aisé et cela quelle que soit son activité professionnelle. Alors quand celle-ci est chronophage, prenante, et que l'on est en début de carrière, cela prend parfois une dimension insoluble et la tentation est grande de sacrifier l'une d'entre elles. Les femmes dans ce cas ont souvent tendance à prioriser la famille plutôt que leur avancement. Pour les femmes, la question cruciale est « **comment gérer mon temps et être à la hauteur ?** ». Et l'on ne parle pas des familles monoparentales où cette interrogation est encore plus prégnante.

Les femmes françaises veulent de plus en plus s'accomplir pleinement, sans rien laisser sur le bord de la route. Le danger est grand, si elles n'y prennent pas garde, de se mettre en danger, de franchir leurs propres limites. Pour réussir leur vie, elles doivent en premier lieu se débarrasser de tout sentiment de culpabilité : quand je suis au travail, je ne suis pas à la maison et vice versa...

Elles doivent renoncer à vouloir tout maîtriser dans les domaines qui leur sont culturellement attribués : la maison, les enfants, les courses... elles doivent apprendre à laisser chaque membre de la famille face à ses propres responsabilités. Il sera nécessaire de laisser un peu de côté leur sens du service inculqué depuis l'enfance.

Au travail, elles devront apprendre à se mettre en avant plutôt que de vouloir dans toutes les situations être les plus efficaces... Les hommes savent très bien faire cela.

POUR COMMENCER, il faut se demander ce que l'on veut faire de sa vie. Mon travail est-il important pour moi, fait-il partie de ma vie au même titre que ma vie privée ? Pourquoi ne pas prendre une feuille et lister les « pour » et les « contre », les points critiques pour visualiser et bien poser tous les tenants et aboutissants.

DEUXIÈME ÉTAPE : fixer des priorités claires à court, moyen et long terme pour la sphère professionnelle et pour la sphère privée : « **qu'est-ce qui est essentiel dans ma vie que je ne veux pas laisser passer et que puis-je différer, déléguer ?** ». Le mieux est de les noter afin de mieux cibler ses objectifs et de pouvoir régulièrement faire le point et rétablir la barre si nécessaire. Faites en quelque sorte, votre calendrier prévisionnel et respectez-le !

TROISIÈME ÉTAPE : celle-ci consiste à déterminer les moyens à mettre en œuvre pour réussir à atteindre les différents objectifs fixés. En face de ces moyens, il faut alors savoir quels peuvent être les obstacles mais aussi les solutions possibles pour les surmonter. Mais cette mise en place ne peut se faire seule, il faut en parler en famille et au travail, affirmer sa volonté, sa détermination et associer « l'autre » à la démarche. Une fois que l'on a réussi à aboutir à une bonne organisation, il reste encore un point essentiel, surtout si l'on a une activité à responsabilité et passablement prenante « **apprendre à dire NON** » en assumant sa décision et sans culpabiliser.

QUATRIÈME ÉTAPE : apprendre à déléguer en famille et au travail, et ce n'est pas toujours facile quand on a pris l'habitude de tout contrôler ou de faire soi-même pour que le résultat soit conforme aux attentes... Si vous le faites régulièrement, ceux à qui vous déléguez apprendront à coller au plus près de ces mêmes attentes. Apprenez à accepter l'imperfection (même si)...

CINQUIÈME ÉTAPE : repérer et fuir ou au moins limiter tout ce qui est chronophage alors que peu important. Si vous ne pouvez y échapper, misez sur une gestion efficace et évitez les parasitages de vos priorités essentielles. Enfin, prenez le temps de vous ressourcer en vous ménageant des pauses, en vous accordant des instants rien qu'à vous. **COUPEZ !**



...des dispositifs à mettre en place

6 MESURES EN FAVEUR D'UNE MEILLEURE ORGANISATION DU TRAVAIL

- Règles simples de vie quotidienne de type éviter les réunions avant 9h00 et après 18h00 ;
- Souplesse des modalités et des horaires de travail ;
- Horaires et charge de travail raisonnables ;
- Organisation efficace des réunions ;
- Utilisation de la messagerie électronique respectueuse de la vie personnelle (droit à la déconnexion) ;
- Télétravail pour les associés (et pour les salariés...).

4 MESURES D'ORDRE MANAGÉRIAL

- Reconnaissance que le mercredi n'est pas un jour comme les autres ;
- Gestion raisonnée des événements familiaux ;
- Incitation à la prise systématique du congé paternité pour les associés (et pour les salariés...) ;
- Aménagements des congés parentaux sans impact sur le déroulement de carrière (simple différé).

A MÉDITER : LES FEMMES AU BORD DU BURN-OUT, LA CHARGE MENTALE EN QUESTION

Selon l'INSEE, les hommes s'occupent un peu plus de l'éducation des enfants, mais leur contribution aux tâches domestiques est restée relativement stable. **Ainsi les femmes gèrent-elles 71 % des tâches ménagères et 65 % des tâches parentales.** Autant dire que les femmes ont toujours la charge du foyer à laquelle il faut ajouter celle du métier, de la profession... Cet état de fait conduit les femmes à ressentir une charge mentale importante (syndrome de la femme épuisée) pour tout assumer sans jamais flancher mais aussi à éviter une profession qui leur semble impossible à gérer en plus des contingences du quotidien. Pour faire face, peut-être faut-il se poser les bonnes questions, aider les femmes à se les poser et agir en conséquence.

Une fois encore, l'origine de cette charge mentale qui pèse principalement sur les femmes, se trouve dans nos racines culturelles. L'homme reproduit le schéma du père qui rentre après sa journée de travail et se pose quand la femme (qui aujourd'hui très souvent travaille également à l'extérieur) enchaîne, une fois rentrée, les immuables tâches domestiques. Ce sens du devoir hérité de nos mères, de nos grands-mères continue à nous animer...s'en détacher impliquerait inévitablement un insoutenable sentiment de culpabilité.

Se sortir de cette situation bloquée depuis des décennies (ou plus) requiert une réelle prise de conscience de la cellule familiale dans sa globalité, une remise en cause des rôles de chacun et l'acceptation que vivre, lâcher prise ne sont pas des abandons de responsabilité.

QUELQUES PISTES POUR DIRE STOP À LA CHARGE MENTALE ET ÉVITER LE BURN-OUT

- Parlez ! C'est essentiel de verbaliser auprès de son compagnon le fait d'avoir besoin d'aide, SOS ! Notre malaise reste, même si on l'accepte mal, invisible pour nos proches. Par contre, attention au ton et aux mots. Ils ne doivent être ni blessants, ni agressifs mais inciter à l'échange et au partage ;

- Proposez des solutions, une meilleure répartition des tâches, sachez déléguer et faire confiance ;
- Ne soyez pas trop exigeante, ne portez pas de jugement à la serpe, ne critiquez pas, laissez l'autre faire de son mieux et éventuellement encouragez-le ;
- Reconnaissez l'importance de son aide qui vous aide à souffler ;
- Faites le point sur les vraies priorités, laissez de côté ce qui n'a aucun caractère urgent, soufflez, détendez-vous et accordez-vous de petits moments rien qu'à vous, apprenez à vous détacher de toutes ces contingences pour donner la priorité à la vraie vie.

LES CONSEILS DE L'ASSOCIATION : notre « to do list » anti burn-out

- J'établis un ordre des priorités et je les note ;
- J'accepte que je ne peux pas tout faire seule, tout contrôler ;
- Je parle, communique et explique à mes proches ;
- Je sais reconnaître que j'ai besoin d'aide ;
- J'apprends à déléguer même si le résultat au départ n'est pas toujours à la hauteur de mes attentes ;
- J'apprends à faire confiance et à encourager ;
- Je me ménage des pauses, des temps personnels où je me déconnecte complètement ;
- Je profite des bons moments sans me laisser empoisonner par les soucis, je vis le moment présent ;
- Je garde le sourire et cultive le lâcher-prise...

L'EXEMPLE DANOIS

Et si l'exemple pour progresser avec le sourire venait d'ailleurs ? Depuis des années, le World Happiness Report, publié par l'ONU, mesure le niveau de bonheur des pays et c'est le Danemark qui garde la tête du classement depuis plusieurs années quand la France est au 25^e rang. Huit paramètres sont retenus pour expliquer le niveau inégalé de bonheur au Danemark : Confiance, Sécurité (sociale), Richesse, Liberté, Travail, Démocratie, Société civile et Équilibre. A savoir, les facteurs purement économiques (Sécurité, Richesse) ne constituent pas l'essentiel de ce classement. L'explication résiderait dans une certaine philosophie de la vie, le « hygge », mot qui n'a pas vraiment d'équivalent en français mais que l'on pourrait définir comme un mix de « bien-être » et « cocooning ».

Le Hygge, de quoi s'agit-il ?

Le hygge trouverait son origine dans les pays nordiques pour répondre aux longues périodes hivernales durant lesquelles la nuit tombe très tôt et où les moments partagés dans un univers bien douillet prennent une dimension importante. Une sorte de retour au plaisir des petits bonheurs anodins mais qui procurent du bien-être comme une tasse de chocolat chaud en tenue douillette avec ses proches, près de la cheminée quand le froid sévit à l'extérieur. Le plus intéressant dans le hygge, c'est que les danois appliquent ce principe de vie dans tous les domaines : l'égalité entre les classes sociales, l'égalité femme-homme, la confiance dans les institutions politiques, la valorisation du développement personnel à l'école plutôt que la réussite avant tout, l'égalité des chances, l'importance accordée au temps libre. Côté travail, l'accent est mis sur l'autonomie, le respect de l'équilibre privé/professionnel de chacun. Ainsi la liberté est de mise dans l'organisation du travail, les rapports peu ou pas hiérarchisés et toujours basés sur la confiance. Ce mode de fonctionnement peut être inspirant pour apporter aux cabinets d'expertise comptable ce supplément de souplesse, de flexibilité bénéfique à tous.

Pour aller plus loin :

LES 10 CLÉS DU BONHEUR DANOIS

selon Malene Rydahl* dans son livre « Heureux comme un danois ! »
Editions Grasset – 2014

1 La confiance dans tous les domaines

L'éducation basée sur l'estime de soi 2

3 L'autonomie

L'égalité des chances 4

5 Le réalisme ou la satisfaction de ce que l'on a ou de ce que l'on est

La solidarité 6

7 L'équilibre famille/travail avec du temps aménagé pour ne pas sacrifier sa vie privée

La relation avec l'argent qui n'est pas au centre des priorités, l'essentiel est d'être bien 8

9 La modestie

L'égalité femme-homme qui est appliquée dans l'éducation dès le plus jeune âge et également au moment du congé parental à la naissance d'un enfant. 10

NB : Actuellement, les droits à congés maternité/parentaux au Danemark sont de 52 semaines que les parents peuvent se partager, concomitamment ou successivement !

** Animatrice de la conférence sur ce thème lors du 73^{ème} Congrès de l'Ordre – Clermont-Ferrand – Octobre 2018.*

INNOVER DANS L'ORGANISATION DU TRAVAIL ET DANS L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS



Innover dans ce domaine, c'est d'abord s'intéresser à la génération montante, celle qui arrive au sein des cabinets et à la direction des entreprises.

LES ASPIRATIONS DES NOUVELLES GÉNÉRATIONS

Une enquête BNP Paribas et The Boson Project réalisée en 2015 auprès de la génération Z (3200 jeunes interrogés de 15 à 20 ans), « La grande InvaZion » résume parfaitement les contours de l'entreprise rêvée.

EXTRAITS :

- Ouverts sur le monde, ils sont près de **70 %** à vouloir travailler à l'international ;
- Ils sont multi-identitaires, débrouillards et connectés ;
- Ils sont **40 %** à penser que le réseau prévaut sur les études pour réussir professionnellement ;
- La vision de l'entreprise est négative pour la plupart d'entre-eux : ils la qualifient de « dure », « compliquée » et « difficile ». Ce sentiment semble venir d'une méconnaissance du milieu entrepreneurial : pour **36 %** des jeunes, l'entreprise évoque le stress, car définie comme « inconnue » et « fermée » ;
- Pourtant, **47 %** ont le désir de créer leur entreprise, **84,5 %** choisiront leur métier par passion, **40 %** souhaitent un équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle.

L'ENTREPRISE RÊVÉE DES Z SERAIT :

- **Plus agile** : une entreprise plus innovante, plus ouverte à l'échec ;
- **Plus flat** : une hiérarchie aplatie, moins complexe, plus souple ;
- **Plus humaine** à l'intérieur de l'entreprise mais aussi à l'extérieur ;
- **Plus égalitaire** : une entreprise moins discriminante, plus juste ;
- **Plus flexible** tant en termes d'horaires, de rythme, de lieu de travail que des codes ;
- **Plus ouverte** : une entreprise proposant plus de ponts entre les études et le monde de l'entreprise et faisant plus confiance aux jeunes.

On ne peut que constater l'importance essentielle de se remettre en cause en termes d'organisation et de temps de travail pour l'avenir de la profession si l'on considère que ces aspirations, au-delà des femmes, préoccupent autant les femmes que les hommes.

LE CABINET FLEXIBLE REQUIERT DES MOYENS TECHNIQUES

Ces moyens techniques reposent sur la gestion électronique des données et le travail à distance, avec une garantie de préservation, de sécurité, de fiabilité...

LE CABINET FLEXIBLE REQUIERT UNE STRATÉGIE

Si changer la culture d'une organisation ne relève pas uniquement de ses dirigeants, ils en sont cependant les piliers. Une politique volontariste des associés s'avère indispensable à la réussite du projet. Ils doivent afficher leur volonté d'intégrer les femmes dans le cabinet et de changer la culture. Ils doivent inscrire cet objectif dans leur stratégie. Comme pour tout projet, il est préférable de formaliser la démarche et définir un plan d'action, même élémentaire.

LE CABINET FLEXIBLE REVOIT SON APPROCHE DU MODÈLE DE CARRIÈRE

Le modèle de carrière et les règles du jeu régissant les cabinets semblent aujourd'hui dépassés. La culture du présentéisme ou le principe de cooptation, par exemple, soit ne sont plus d'actualité, soit génèrent certaines inégalités et sont le plus souvent défavorables aux femmes. Le modèle de carrière doit être revu pour permettre à chacun de pouvoir prétendre un jour au poste d'associé. Il est donc indispensable de définir des critères de promotion plus objectifs tels que la prise en compte de la satisfaction du client, la réalisation des objectifs, les qualités managériales ou encore la contribution au bien-être des salariés.

LE CABINET FLEXIBLE INTÈGRE DANS SON FONCTIONNEMENT NORMAL LES CONGÉS MATERNITÉ/CONGÉS PARENTAUX

La maternité est souvent un moment mal vécu en cabinet. Les femmes culpabilisent, les associés subissent et ce par un manque d'anticipation dans la stratégie globale du cabinet. Cet événement pourtant heureux, s'il n'est pas anticipé et encadré devient préjudiciable pour l'ensemble du cabinet à commencer par la professionnelle concernée. Plus le cabinet est petit plus la bonne gestion de cette absence est nécessaire. La gestion de la parentalité en cabinet comme dans toute entreprise doit devenir une gestion sociale volontaire qui peut se matérialiser par l'adhésion à la **Charte de la Parentalité en Entreprise** bénéfique à l'image du cabinet dans son environnement.

LE CABINET FLEXIBLE RENONCE AU PRÉSENTÉISME EXACERBÉ

Une autre approche de la gestion du temps est un atout majeur pour développer le bien-être au travail. Cette souplesse contribue à limiter le stress d'une activité très exigeante tout en accordant une vraie place au temps privé, aux imprévus du quotidien. Cela peut se traduire par la mise en place de journées de télétravail qui sont le plus souvent favorables à la productivité, l'autonomie et la confiance.

Pour rompre l'isolement, favoriser l'émulation des compétences, le cabinet peut aussi développer le travail collaboratif qui permet de créer un véritable esprit de corps bénéfique pour tous.

Enfin, pourquoi ne pas envisager autrement la gestion de la temporalité qui permet de prendre en compte les besoins, les attentes de façon personnalisée. Une plage horaire fixe peut être établie. Certains préféreront arriver

pour raisons personnelles plus tôt le matin et d'autres plus tard, l'essentiel finalement est que le travail soit fait et bien fait avec enthousiasme. Les réunions, elles, se tiendront sur la plage horaire fixe et si elles sont bien préparées et bien gérées, elles ne déborderont pas et seront efficaces.

D'autres pistes peuvent valoriser le temps partiel pour tous ou encore une répartition différente du temps de travail sur la semaine avec 4 jours travaillés au lieu de 5, par exemple.

Sans oublier la souplesse en cas d'enfant malade et cela pour les femmes comme pour les hommes mais aussi le soutien aux hommes souhaitant prendre leur congé paternité sans oublier le respect du droit à la déconnexion !

« Nous travaillons depuis deux ans sur un changement total d'organisation du travail ; dans notre cabinet, nous avons supprimé les horaires, les demandes préalables de congés ou de RTT... chacun est libre de son organisation pour atteindre les objectifs fixés. »

Elvire Sekloka

Dans son ouvrage « Réenchanter le travail c'est possible ! » Ed BoD-Books on Demand – mars 2018, **Isabelle Deprez** dénonce les ravages de la confiance optionnelle. **« Gagner en autonomie et développer l'autonomie semblent être des objectifs convergents partagés par l'entreprise et par une grande partie des collaborateurs. Mais point d'autonomie sans confiance mutuelle. Cela semble une évidence et pourtant les chiffres ne cessent de contredire cette affirmation ».**

« La confiance en France est la plus faible avec le Portugal et la Turquie sur 28 pays européens. La DARES en 2015 relève que l'autonomie au travail en France régresse pour l'ensemble des catégories socioprofessionnelles (à l'exception des ouvriers non qualifiés). En 2010, l'enquête européenne sur les condi-

tions de travail pointait la France comme le seul pays dont le degré d'exposition aux risques psychosociaux était supérieur à la moyenne européenne en chacune des six dimensions de l'indicateur : les exigences au travail, les exigences émotionnelles, l'autonomie et les marges de manœuvre, les rapports sociaux et relations de travail, les conflits de valeur, l'insécurité socio-économique ».

Dans notre métier de conseil et de service, marqué par l'importance des relations sociales internes et externes, métier source de stress, de grande pénibilité due à la saisonnalité, au respect de délais, à la période fiscale, à la période sociale et autres, le niveau d'exigence est tel qu'il est urgent de bousculer l'organisation du travail et de remettre à plat notre management.

« Ces différentes données laissent entrevoir une forme particulière de « management à la française » où l'homo-hierarchicus devra pourtant de plus en plus cohabiter avec des populations de plus en plus nombreuses aux aspirations contradictoires centrées sur l'autonomie. Intenable durablement... » souligne Jean-Pierre Bouchez chercheur associé en management à l'université de Versailles Saint-Quentin.

Gardons en mémoire que l'attractivité du métier se joue d'abord et avant tout pendant le stage.

On ne mobilise personne sans créer du désir.

TÉLÉTRAVAILLER ET DÉFINIR SES LIMITES



« [...] Les salariés sont très demandeurs de ce type d'organisation du travail afin de mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie privée (61 % des salariés le désirent, 17 % seulement le pratiquent). Le télétravail offre plus de souplesse car il allège notamment le troisième temps, le temps de transport, toujours caché mais très lourd au quotidien. Il favorise le maintien de l'emploi en zones rurales. [...] Si le télétravail est un enjeu d'amélioration de la qualité de vie individuelle, il constitue également une formidable opportunité d'amélioration de notre qualité de vie collective et de maintien de notre cohésion nationale et territoriale. [...] »

Muriel Pénicaud,

Ministre du Travail – Discours au Sénat, juillet 2017

Le télétravail est loin d'être une pratique courante en France. **On estime entre 2 % et 17 % le nombre de télétravailleurs contre 30 % en moyenne en Europe.** Ce dispositif affiche pourtant des résultats concrets : baisse de **5,5** jours par an d'arrêts maladies ; augmentation du temps de travail de **2,5 %**, de la productivité de **22 %**, du temps de sommeil de 45 minutes par journée ; temps moyen gagné par jour 37 minutes... **96 %** de satisfaction des deux parties prenantes. Les contraintes techniques et légales n'expliquent pas tout, habitudes et niveau de confiance n'y sont pas étrangers.

Source : « Réenchanter le travail c'est possible ! »

Isabelle Deprez - Mars 2018.

Les cabinets n'ont aucune raison de rester en dehors de cette « **r-évolution** ». Le métier s'y prête particulièrement et à tous les niveaux de responsabilité. Le télétravail doit permettre aux associés, comme aux salariés du cabinet, de travailler où ils le veulent, quand ils le veulent, dans les locaux du cabinet ou ailleurs, de façon évidemment volontaire, grâce aux technologies de connexion sécurisée. Le présentéisme, largement cultivé dans notre profession, ne doit plus être la norme. Un cadre est défini qui permet au télétravailleur de ne pas se sentir « **en dehors des clous de l'entreprise** » mais dans un mode de travail organisé. Il fixe librement son rythme en fonction des rendez-vous avec les clients ou avec ses collègues.

Sur le plan légal, le télétravail peut être mis en place dans le cadre d'un accord collectif ou dans celui d'une charte élaborée par l'employeur. L'accord collectif ou la charte élaborée par l'employeur précise les différentes modalités de mise en place, de contrôle, de plages horaires ou de retour à une exécution du contrat de travail sans télétravail. Le code du travail dans son Ordonnance n°2017-1387 du 22 septembre 2017 - art. 21 en précise les contours.

Malgré les possibilités légales et une bonne adaptation au métier, les cabinets ont encore du mal à l'accepter, marqués par cette fameuse culture ancrée du présentéisme. Cela permet pourtant l'optimisation de la productivité par la flexibilité des ressources humaines. La suppression ou la réduction des problèmes dus aux déplacements (fatigue, retard, stress) est un premier avantage. La démarche étant volontaire, cela responsabilise le professionnel, femme ou homme, qui est plus motivé, impliqué et plus détendu lors de sa présence en cabinet. Cela peut également générer une réduction de frais généraux, plus de compétitivité et une meilleure image du cabinet.

Le télétravail répond aux aspirations de la génération montante en matière d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Il requiert une approche repensée de l'encadrement du travail qui repose sur l'autonomie et la confiance. Les femmes seront probablement souvent le moteur pour installer ce mode de travail au sein du cabinet. Évidemment, il faudra l'ouvrir à toutes et tous, même si des conditions différentes peuvent être définies. Plus largement, ce sera l'occasion d'installer la confiance au cœur du management. Quel que soit le mode opératoire, le travail sera fait et bien fait.

« C'EST BON POUR VOUS ET POUR LA PLANÈTE ! »

Vous, experts-comptables, associés ou dirigeants, vous hésitez peut-être à franchir ce cap, celui de décider de travailler au calme chez vous une ou deux journées par semaine. Que vont penser mes consœurs, confrères ou collaborateurs ? Vont-ils imaginer que c'est une façon de tirer au flanc, de prendre du bon temps ? Laissez de côté ce mode de pensée culpabilisant, télétravailler est l'une des façons de travailler en conjuguant travail et vie privée sans les contraintes des pertes de temps et de la fatigue liées au transport. Le travail fait à domicile sera-t-il de moins bonne qualité que si vous l'aviez fait enfermé dans votre bureau, concentré sur vos dossiers en cours ? Certainement pas, car nous sommes animés au quotidien par une réelle conscience professionnelle quasi intrinsèque à notre activité.

MAIS ATTENTION, IL EST PRIMORDIAL DE SE FIXER DES LIMITES !

Ne vous sentez pas coupable et arrêtez d'en faire trop parce que certains esprits chagrins vous ont montré leur désapprobation. Travailler chez soi ne veut pas dire faire deux journées en une. La meilleure solution est de se donner des plages horaires et de s'y tenir. Aménagez-vous un petit coin tranquille dans la maison avec tous les outils indispensables, donnez des limites à vos proches s'ils sont présents « **faites comme si je n'étais pas là !** » et n'oubliez pas de faire des pauses qui vous permettront de vous ressourcer, mais gardez toujours le contact avec l'extérieur, ne vous isolez pas.

PROPOS RECUEILLIS LORS D'UN DE NOS ATELIERS

« **Demain, je pars à la campagne pendant toutes les vacances scolaires avec mes enfants. Je reste disponible pour mes clients et mes collaborateurs à des moments choisis. Je travaille quand je veux grâce aux moyens modernes de communication !** »

UTILISER LE TRAVAIL COLLABORATIF ET LA SOUS-TRAITANCE



Le travail collaboratif n'est pas nouveau dans les cabinets d'expertise comptable qui ont naturellement mis en relation plusieurs acteurs sur certains dossiers. Cependant ce mode de travail prend une autre dimension avec la dématérialisation et la démocratisation des outils technologiques à disposition. Ainsi le lieu, le temps, ne sont plus des prérequis à sa mise en place. L'essentiel est que l'information circule en temps réel par le biais de la messagerie, de logiciels partagés ou de visio-conférences par exemple.

La réussite du travail collaboratif repose sur une bonne communication auprès de tous afin d'en montrer les bénéfices de chacun comme l'optimisation du planning quotidien, et ainsi susciter l'adhésion. Le travail collaboratif sera alors inclus progressivement sur certains dossiers et régulièrement des points seront faits sur le succès mais aussi les difficultés et les solutions pour les éviter.

Là encore, comme pour le télétravail, tout repose sur la confiance et l'autonomie avec comme objectif de valoriser l'intelligence collective et la capitaliser. La sous-traitance peut permettre de faire face à des variations d'activités ou à des absences comme un congé de parentalité sans mettre en jeu les missions à accomplir ou de nouveaux contrats. La crainte de faire le choix de ce mode est d'ordre commercial (perte de clients ou de parts de marché) mais aussi d'ordre juridique avec la difficulté de rédaction d'un accord-cadre ou de la clause de non-concurrence. La sous-traitance mérite cependant que l'on s'y intéresse pour des missions ponctuelles. De plus, cela peut offrir au sous-traitant un apport non négligeable de revenus lors de baisses significatives d'activité. L'essentiel est de bien cadrer le contrat entre les deux parties.

Le Conseil supérieur de l'Ordre a établi un exemple de contrat de prestations de services entre experts-comptables, validé par la Commission juridique et déontologie. L'article d'Infodoc, paru dans le SIC juillet-août 2017, rappelle les points de vigilance à respecter dans le cadre d'un tel contrat. Il doit être adapté en fonction du contexte et de la situation des parties.

Au-delà du cadre juridique, on compte certes quelques initiatives de plateforme de travail en sous-traitance ou de travail collaboratif entre les professionnels de l'expertise comptable mais cela reste marginal. Et pourtant nombreux sont les avantages pour les uns et les autres.

Le rôle des femmes de la profession sera ici aussi déterminant, d'où l'importance de promouvoir la parité au plus haut niveau du management des cabinets. La femme manager a plus de facilité à expérimenter de nouvelles modalités d'exercice car elle investit très largement le champ du développement personnel. Les femmes ont une approche naturelle du management par le care. Elles s'ouvrent aux dimensions humaines et émotionnelles.

« La culture française privilégie les valeurs masculines : compétition, réussite, héroïsme, affirmation de soi, croyance exacerbée en la rationalité des faits, les faits rien que les faits observables et mesurables qui figent les individus dans des perceptions incomplètes où la dimension intérieure apparaît comme bannie », explique Isabelle Deprez dans son ouvrage, « réenchanter le travail, c'est possible ! ».

ETRE FEMME, EXPERT-COMPTABLE ET CHOISIR DE S'INSTALLER SEULE OU EN ASSOCIATION : FREINS, ATOUTS ET MOYENS



L'envie de liberté et d'autonomie fait régulièrement partie des raisons qui poussent à créer son cabinet. Créer son cabinet ne permet bien évidemment pas une liberté à 100 % car il faut travailler énormément, mais ce sont des obligations que l'on choisit, donc tout est différent.

S'installer est une piste intéressante pour affirmer son caractère entrepreneurial, son « amour » du métier et sa féminité. Pour choisir son rythme, pour innover dans le management. Pourtant, il n'est pas toujours facile de sauter le pas, de se lancer. Un des freins à l'installation est que les femmes manquent de confiance sur leur capacité à faire autrement que ce qu'elles ont vécu (mal souvent) lors de leur stage. Elles ont peu de connaissance sur la diversité de l'exercice du métier d'expert-comptable et, surtout, sa grande liberté d'exercice qui permet à la fois de concilier vie personnelle et professionnelle tout en suivant une voie conforme à ses propres attentes.

L'isolement est aussi une crainte récurrente chez les diplômées qui souhaitent s'installer. Elles disposent moins souvent d'un réseau ou n'ont pas trouvé celui qui leur convient. **L'Association Femmes experts-comptables a pour ambition de répondre à cette problématique car elle est au cœur de la profession.** C'est pourquoi nous multiplions les initiatives en faveur de rencontres, d'échanges et de partage pour l'accompagnement et le soutien.

Le démarrage de l'activité est toujours une phase délicate dans la création d'un cabinet. Les consœurs appréhendent généralement cette étape. La profession a un rôle à jouer pour les rassurer et les informer sur les diverses

possibilités qui s'offrent à elles au commencement de leur activité par le biais de rencontres entre professionnels, de partages d'expériences et sur les outils mis à leur disposition. Un accompagnement, une formation pourraient permettre d'aborder le risque financier lié à l'installation trop souvent surestimé par elles, le coût réel de l'investissement (chiffres à l'appui), les possibilités de mettre en commun les moyens de production via des structures juridiques adaptées ou des groupements de professionnels ou encore la possibilité, au départ, de compléter ses revenus par de la sous-traitance ou de la formation.

Les femmes titulaires du DEC qui quittent la profession pour l'entreprise sont trop nombreuses et avec elles ce sont des talents, des compétences que la profession perd. Il pourrait être pertinent de mettre en place à leur intention un cursus de reconversion à l'exercice libéral. Il leur permettrait dans un premier temps de bénéficier d'une mise-à-jour du cadre normatif et déontologique de la profession. Elles pourraient ensuite bénéficier d'un accompagnement personnalisé par un expert-comptable expérimenté afin d'effectuer un stage rapide d'insertion.

Les femmes qui souhaitent se faire une place en devenant associées ou en intégrant l'équipe dirigeante de leur cabinet doivent impérativement connaître les codes qui régissent l'organisation et, en particulier, les modes de promotion interne. Ces codes sont aujourd'hui informels et peu connus des femmes. Elles doivent donc les intégrer pour ne plus être désavantagées et adapter leur comportement afin de provoquer certaines situations. Celles qui ont réussi à percer le plafond de verre l'ont bien compris. Tout en restant elles-mêmes, elles ont su déceler et utiliser à leur avantage, les clés pour leur permettre de gravir les échelons.

La cooptation est aujourd'hui essentiellement masculine ; les associés sont majoritairement des hommes et ont une tendance naturelle à rechercher des profils qui leur ressemblent. Il s'agit là d'un simple constat. Les femmes doivent donc montrer qu'elles existent et qu'elles sont tout aussi compétentes que leurs homologues masculins. A elles d'utiliser leurs relations et de faire jouer leur réseau pour gagner en visibilité au regard des associés. Avoir un réseau et en maîtriser l'utilisation sont aujourd'hui des atouts indispen-

sables dont chaque dirigeant doit être paré. Il n'est plus concevable dans le monde professionnel actuel d'envisager un poste à responsabilité en restant isolé. Les femmes, souvent pour des raisons familiales, manquent de temps et, par conséquent, ont tendance à limiter ces moments de socialisation pour se consacrer exclusivement à leur travail. Si cette solution peut paraître bénéfique à court terme et qu'elle s'impose plutôt qu'elle ne se choisit, elle peut produire des effets pervers et nuire postérieurement à la progression de carrière. Les femmes ont donc tout intérêt à créer leur propre réseau et ce, dès leur entrée dans la profession.

Prétendre à la qualité d'associé nécessite la reconnaissance de ses pairs. Dans notre profession, les compétences techniques constituent un élément important du jugement. Sur ce point, femmes et hommes ont des aptitudes égales et la réussite des femmes au diplôme le prouve. Cependant, les hommes démontrent une capacité à mieux les valoriser et à plus facilement se distinguer. Les femmes doivent donc trouver/retrouver la confiance en soi, savoir valoriser leurs points forts, se différencier, affirmer leur envie d'évoluer, de faire carrière. Elles doivent travailler leur leadership.

Une chose est certaine, il n'y a pas de réussite si l'on reste en position d'attente : croyez en vous et avancez, vous ne le regretterez pas !

POUR CRÉER OU S'ASSOCIER, IL FAUT ...

- **Etre déterminée, pas obstinée** : où vais-je ? Comment ? Mettre tout en œuvre pour y arriver en tenant compte de l'environnement, de la famille ;
- **Avoir le goût de la liberté, de l'indépendance** ;
- **Savoir planifier, anticiper**, se former et organiser avec discipline ;
- **Avoir confiance en soi et en son projet**, résister au stress ;
- **Savoir faire autrement**, se démarquer, être soi, connaître ses atouts
- **Etre sociable, curieuse, inventive, créative, passionnée** ;
- **Etre capable d'affronter les échecs**, savoir faire des concessions, faire preuve de résilience ;
- **Rester optimiste, toujours...**

TO DO LIST DU LEADERSHIP AU FÉMININ

- ✓ J'arrête de croire que je n'y arriverai jamais ;
- ✓ Je cesse de me diminuer par mes attitudes ou mes paroles ;
- ✓ Je n'adopte pas une attitude masculine pour me faire respecter, je reste moi-même avec mes spécificités ;
- ✓ Je sais dire « non » sans craindre de déplaire mais sans agresser ;
- ✓ J'arrête de culpabiliser ;
- ✓ Je ne subis pas les moqueries, les propos déplacés ou sexistes, je réponds de façon assertive mais avec calme, politesse et clarté ;
- ✓ Je fais cesser les rumeurs infondées ;
- ✓ J'impose mon image de leader et dépasse ma pudeur au quotidien et sur les réseaux sociaux ;
- ✓ Je m'investis pleinement dans le moment présent : je ne me laisse pas distraire par d'autres préoccupations en adoptant une écoute et une présence actives ;
- ✓ Je m'adapte à mon interlocuteur pour faire passer au mieux les messages ;
- ✓ J'utilise des expressions des registres auditifs, sensitifs et visuels pour donner de l'impact à mes paroles ;
- ✓ Je prends du recul si je suis face à la confrontation : une réaction épidermique, émotionnelle nuirait à mon image ;
- ✓ Je regarde mon auditoire en face sans baisser la tête ou les yeux ;
- ✓ Je rentre en salle sans précipitation et m'installe sans quitter mes interlocuteurs du regard, je les salue à voix haute ;
- ✓ Je m'assois de façon à être à l'aise mais adopte toujours une posture verticale et ne croise pas les bras ;
- ✓ Je maîtrise mes émotions en apprenant à me faire confiance, en alliant ma fonction, mon expertise et mon image ;
- ✓ Je reste moi-même et ne sur-joue pas ;
- ✓ Je fais passer des messages qui ont du sens, qui font part de ma vision globale et je donne des objectifs réalisables, concrets pour tous, qui fédèrent pour atteindre l'objectif ;
- ✓ Je déploie des stratégies qui contribuent à la réussite du projet ;
- ✓ Je suis capable d'influencer positivement pour atteindre les objectifs (et je ne culpabilise pas !).

C'EST À VOUS !

Pour aller plus loin,
« Leadership au féminin »,
Eléna Fourès,
Editions Progressor, 2010





« Plus on me disait que ce n'est pas un métier pour une femme, difficilement compatible avec une vie sociale, plus, je m'accrochais et travaillais plus dur que les autres...

Le côté « profession libérale » de mon métier est passionnant et me convient parfaitement. Je suis libre de gérer mon temps et mes dossiers en respectant les échéances. Il me donne l'opportunité d'entreprendre en cohérence avec mes objectifs, mes préférences et mes priorités. La possibilité de choisir ma clientèle et les missions à effectuer a été déterminante dans ma décision d'installation. Je travaille en liaison avec des professionnels multidisciplinaires (avocats, notaires, courtiers en assurance et gestion de patrimoine...), j'organise mon travail et ma communication grâce au numérique et aux réseaux sociaux. »

Lamia Allouli



« Nous exerçons un métier passionnant, varié, fait d'écoute du client et d'une nécessaire curiosité pour s'imprégner de leurs métiers. Certes nous travaillons beaucoup et le rôle de tiers déclarant est réducteur, mais ce métier permet aussi d'organiser sa vie librement et sa stratégie de cabinet comme on l'entend. Les femmes ont une sensibilité RH plus forte que nous et la volonté de sortir des sentiers tout tracés pour explorer de nouveaux métiers librement. A l'image du Yin et du Yang rien de tel qu'un duo complémentaire femme/homme ! »

Denis Barbarossa



« La confraternité est une réalité, c'est la valeur la plus importante au sein d'une profession libérale. Notre métier est parfois techniquement complexe, il est important de pouvoir compter sur un confrère ou une consœur pour se rassurer et exercer une mission de qualité. Un conseil : ne jamais rester seule ! Particulièrement adapté aux femmes, ce métier offre une liberté totale d'exercice, les missions récurrentes permettent d'assurer une sécurité des revenus. Inutile d'être présente au cabinet tous les jours pour maintenir son chiffre d'affaires, vous pouvez programmer vos vacances quand vous voulez grâce aux outils numériques

permettant de se connecter à distance à votre réseau. Je me suis rapidement rendue compte qu'être seule aux commandes d'un cabinet présentait des risques, et pourtant il était inconcevable pour moi de m'associer car cela risquait de me priver de ma liberté. J'ai donc rejoint les confrères et les consœurs dans diverses organisations, cela permet de partager. Installez-vous ! Soyez libre d'exercer comme vous voulez, comme vous le rêvez ! »

Sandrine Bianchi



« L'objectif d'un équilibre entre la vie personnelle et professionnelle n'a pas de genre pour ma génération et les plus jeunes. Les codes ont évolué, même à notre niveau une représentation équitable reste un modèle d'équilibre. L'exercice de ce métier présente diverses opportunités professionnelles et personnelles : une richesse de par sa diversité de mode d'exercice, une démarche entrepreneuriale à part entière qui laisse libre court à la créativité de chacune et chacun pour faire de son travail une source d'épanouissement. Entre autres, l'utilisation d'outils innovants, une organisation dématérialisée, un mode de travail nomade, une structure et un mode de management agiles, un management à distance, un décloisonnement entre les activités professionnelles et personnelles, le tout avec un esprit entrepreneurial assumé et décomplexé, en m'inspirant des startups. Et surtout en suivant mon intuition et mes envies, sans avoir peur de casser les codes. »

Nina Camatta



« Mon cabinet dirigé par un homme serait indéniablement différent. Depuis sa création, j'essaie de mettre l'accent sur le travail en équipe, les prises de responsabilité, l'évolution et l'enrichissement de chacun. La formation et l'écoute sont au cœur des priorités du cabinet. L'objectif est de grandir ensemble. Nous avons mis en place la possibilité de faire du télétravail (1 ou 2 jours par semaine) et la récupération systématique des heures supplémentaires effectuées pendant

la période fiscale. Choisir de s'installer pour moi c'est choisir de croire en soi et en ses capacités, c'est s'offrir la chance de réussir à notre rythme et selon nos valeurs. Mes expériences passées m'ont plutôt laissée penser que l'accent dans les cabinets dirigés par des hommes était surtout mis sur la compétition et le paraître. »

Elodie Cassart



« J'ai fait des choix. Je voulais vivre en Corse et aider les entreprises de ma région. J'ai créé un cabinet adapté au tissu local. Le choix de l'exercice libéral m'a permis d'organiser mon temps de travail comme je l'entendais et il a évolué avec les besoins familiaux comme professionnels. J'ai tout de suite été à l'aise avec ce mode d'exercice qui m'apporte beaucoup de liberté de décision. Quand mes enfants étaient petits, j'ai tout fait pour avoir un lieu d'habitation, un cabinet et des écoles très proches, au cœur de la ville, pour faciliter les déplacements. Le bien-être de mes collaborateurs comme le mien sont encore à améliorer. Je dirai à une future consœur qu'elle a de nombreux choix dans son mode d'exercice, que le métier est loin d'être routinier et qu'au contraire il est un terrain de créativité ; elle sera responsable de ce qu'elle voudra faire de son cabinet. »

Marie-Dominique Cavalli



« C'est à la fois culturel et certainement physiologique, mais les femmes ont toujours appris à vivre plusieurs vies à la fois. La vie d'une femme est une vie débordante et parce que l'être humain s'adapte à son environnement, la femme a su développer un sens de l'organisation, de la rigueur et du détail très poussé. Ces qualités sont de véritables atouts pour un cabinet.

L'atout du métier pour une femme est d'offrir un grand choix dans le mode d'exercice : salariée, indépendante, seule ou en association... Ce champ des possibles lui permet d'adapter son activité à son rythme de vie. Le seul frein est le fait qu'encore trop souvent la jeune femme est perçue comme

une future mère avec des grossesses et donc des absences à venir. Les cabinets freinent l'ascension des femmes durant les maternités. Je dirais à une future consœur que le métier lui appartient et que c'est à elle d'en faire de belles et grandes choses, de l'exercer comme bon lui semble. »

Sandrine Cohen-Solal



« Ayant eu l'opportunité de commencer à travailler pour un groupe de sociétés, j'ai choisi la profession libérale pour exercer mon métier, considérant que j'aurais plus de liberté dans mon organisation personnelle que si je rentrais à la direction financière d'une société. En stage d'expert-comptable, j'ai découvert le côté humain du métier dans le contact client qui est pour moi tout aussi important que la maîtrise des techniques comptables et financières. Mon cabinet a été créé ex-nihilo, petit à petit, tout en prenant le temps de m'occuper de mes enfants. J'ai installé mes locaux professionnels près de mon domicile, j'ai recruté du personnel et même en ayant beaucoup travaillé, j'ai toujours été proche et disponible pour mes enfants. Ma clientèle est montée en puissance année après année, j'étais responsable de l'organisation de ma vie professionnelle et de ma vie personnelle, libre de mes choix de vie malgré ses grandes contraintes. Notre métier nécessite d'être précise, organisée, travailleuse, pédagogue et à l'écoute tant du client que des collaborateurs. Toutes ces qualités et compétences sont généralement assez féminines. Les femmes ont également le don d'être « multitâches », ce qui est indispensable dans notre métier pour jongler entre les dossiers. »

Marie-Christine Franc de Ferrière



« Les atouts du métier sont la gestion du planning sur mesure, la diversité des contacts et des missions, la possibilité de travailler depuis chez soi et la liberté du choix d'exercice. Le frein principal, mais comme dans d'autres métiers libéraux, est la difficulté de ralentir le rythme, une fois prise, nous sommes dans un tourbillon... Oui un cabinet est différent s'il est dirigé par un homme. Une femme montre

plus de sensibilité, adoucit les rapports humains, ne s'arrête pas à l'organisation hiérarchique autoproclamée. J'ai adopté dans mon cabinet une gestion des temps totalement désencadrée, je ne valide jamais de congés ou de jours d'absence (ou exceptionnellement) et tout se passe au mieux. Globalement, je pense que les femmes sont plus efficaces, car souvent notre vie privée et son organisation nous imposent d'agir vite et bien. »

Anne-Christine Frère



« C'est un métier enrichissant, fait de relations diverses et variées, auprès desquelles nous apprenons tous les jours. Il faut accepter les contraintes et la charge de travail que le métier suppose et les faire accepter à son entourage. Il faut être bien entourée. J'ai eu la chance que mon mari partage ce métier, ce qui a rendu nos vies plus simples. C'est un beau métier, il faut savoir imposer sa position (ce qui n'est pas toujours facile) par rapport à ses clients, ses collègues, ne pas se mettre de freins : OSER tout simplement même si c'est plus facile à dire qu'à faire. Je m'autorise quelques absences personnelles, mais toujours avec un soupçon de culpabilité de ne pas être au bureau en même temps que les collaborateurs... N'ayez pas peur de la longueur des études, on apprend tous les jours et acceptez les mains tendues qui nous font grandir. »

Marie-Pascale Gandouin



« L'exercice libéral offre une souplesse très appréciable pour concilier vie professionnelle et vie privée. Les aptitudes naturelles des femmes en matière d'organisation sont un vrai atout pour le métier. Les femmes sont (généralement) plus soucieuses de chasser le superflu, elles font une plus grande place au bon sens. Elles sont également souvent plus accessibles pour les clients ou les collaborateurs. Pour répondre à mes attentes, j'ai fait la chasse aux choses inutiles qui nous font perdre du temps et la systématisation des messages par mail plutôt que par téléphone (plus efficace et permettant le travail à distance). »

Marie-Christine Lampert

« Les avantages d'une profession libérale sont de pouvoir gérer son temps librement et sans contrainte. Ce mode d'exercice permet de moduler ses horaires pour gérer au mieux sa vie privée et professionnelle. De plus, dans une société qui se digitalise, il est aisé de pouvoir travailler de n'importe quel endroit dans le monde si l'on dispose des outils adéquats. J'ai créé un cabinet totalement tourné vers le numérique. Au-delà des outils technologiques qui facilitent l'expérience client et la rende plus agile, c'est l'humain et la relation client qui est au centre de mes préoccupations. C'est toute la relation client que j'ai revu au sein de ma structure. Je suis très à l'écoute de mes clients pour construire la meilleure offre de conseil adaptée à leurs besoins et problématiques. A une jeune future consœur, je lui dirais de foncer, de ne pas hésiter à s'installer. C'est une belle expérience ! Je lui dirais que la profession libérale qu'elle s'apprête à exercer va lui procurer une grande liberté pour allier vie privée et vie professionnelle. »

Sanaa Moussaid



« On a la chance de pouvoir accéder à une palette extrêmement diversifiée de missions, de type de clientèle. Un métier fantastique qui permet de belles rencontres (collègues, clients, tiers). Un métier en perpétuelle évolution (technologique, technique), nos neurones n'ont pas le temps de se ramollir ! Il est possible de faire varier son temps de travail, d'exercer selon les évolutions de sa vie personnelle avec le travail à temps partiel par exemple. A chacune de placer le curseur comme bon lui semble pour sa rémunération ou l'équilibre travail/vie privée. Les femmes sont certainement plus ouvertes sur la souplesse des horaires, l'organisation du temps de travail. Une femme comprend mieux je pense les contraintes liées aux enfants. Il est également possible de travailler soit en cabinet, soit en entreprise. Les allers-retours entre les deux sont tout à fait envisageables. Si vous aimez la routine abstenez-vous, si vous aimez le changement c'est formidable ! »

Fabienne Nicol



« Notre métier a des atouts importants : des conditions financières très intéressantes, un bon niveau de rémunération. L'indépendance, l'autonomie, la liberté et les responsabilités dans la pratique professionnelle. Les freins sont une pression et un risque de stress professionnel potentiellement élevés, liés notamment aux nombreux délais auxquels nous sommes soumis et aux conséquences financières liées à nos prestations. Il me semble que l'action principale qui améliorerait l'attractivité du métier auprès des stagiaires serait d'augmenter leur niveau de rémunération et leur situation financière en général. Un cabinet est différent s'il est dirigé par un homme ou par une femme. Les femmes me paraissent plus innovantes et créatives dans les organisations qu'elles mettent en place et dans leur mode de management.

Alexandre Salas-Gordo



« Les freins du métier pour les jeunes millennials sont pour moi un manque d'attractivité dû à une population vieillissante mais également des techniques de travail obsolètes. La digitalisation est un enjeu majeur pour lequel la jeune génération peut apporter sa jeunesse d'esprit. De plus, nos techniques de management ne correspondent plus à leurs attentes. Le système pyramidal avec une direction par le haut qui impose sans consulter ses équipes fait partie de l'histoire. Je ne pense pas qu'il y ait une spécificité « femme » pour exercer notre métier et diriger un cabinet. Je connais beaucoup d'experts-comptables femmes et hommes et chaque cabinet fonctionne normalement. Etre un homme ou une femme ne présage pas des qualités professionnelles. Les atouts du métier sont multiples en raison de la multiplicité de nos missions, de nos clients... Sans oublier notre mission de base, je pense que les jeunes sont plus tournés vers des missions à valeur ajoutée, avec un certain degré d'autonomie.

Guillaume Tater



« L'atout de la profession pour les jeunes millennials est avant tout que notre profession doit être repensée dans sa globalité pour faire face aux enjeux technologiques, sociologiques et économiques. Technologiques avec la digitalisation et l'intelligence artificielle, sociologique avec les nouvelles attentes de nos clients et de nos collaborateurs, économiques avec la nécessité de repenser notre positionnement et notre modèle économiques. Et donc la possibilité d'imaginer le cabinet de demain et d'avoir un comportement disruptif. Il faut refondre la formation des stagiaires à l'aune de ces enjeux. Je ne pense pas qu'il y ait une spécificité femme pour exercer notre métier ou diriger un cabinet. Il y a des individus qui s'approprient cette profession, qui s'épanouissent en l'exerçant, comme salarié, comme associé, comme dirigeant et parfois comme élu... et parmi eux, il y a des hommes et des femmes. Je pense qu'il faut surtout sortir du discours convenu d'une profession d'hommes et bien mettre en évidence que les femmes, et nombreuses sont celles qui l'ont prouvé, ont toutes leur place dans cette profession. »

Hubert Tondeur

La maternité :
quelle prise en charge
selon votre statut ?



LA MATERNITÉ : QUELLE PRISE EN CHARGE SELON VOTRE STATUT ?



Marion Foucaud
Consultante SOFRACO
marionfoucaud@groupefraco.com



Durant la grossesse, la femme a droit à une prise en charge médicale totale pour les examens liés à la grossesse. Durant les 4 derniers mois de grossesse, les frais médicaux sont également remboursés à 100 % dans la limite des tarifs conventionnés qu'ils soient ou non liés à la grossesse.

Toute femme qui travaille dispose d'un droit au repos avant et après l'accouchement. Ce droit n'est pas identique selon l'activité exercée.

JE SUIS SALARIÉE...

Au minimum, une salariée doit cesser son activité durant au moins 8 semaines dont 6 après l'accouchement. A défaut, les indemnités journalières sont supprimées. En tout état de cause, une salariée peut s'arrêter plus longtemps : 6 semaines avant l'accouchement et 10 semaines après. Des prolongations sont possibles dans certains cas (en cas de naissances multiples, si la naissance porte à 3 ou plus le nombre d'enfants au foyer, en cas de pathologie de la mère).

Il est possible de réduire son congé prénatal, dans la limite de 3 semaines. Dans ce cas, le congé postnatal est augmenté de la même durée.

Les indemnités journalières (IJ) sont versées tous les 14 jours pendant la durée du congé maternité.

Pour être indemnisée, les conditions suivantes doivent être remplies :

- Etre affiliée à la Sécurité sociale depuis au moins 10 mois à la date présumée de l'accouchement ;
Soit avoir travaillé au moins **150 heures** au cours des 3 mois civils ou des 90 jours précédant l'arrêt, soit avoir cotisé, au cours des 6 mois civils précédant l'arrêt, sur la base d'une rémunération au moins égale à **1015 fois le montant du Smic horaire (soit 10028,2 euros en 2018)**.

Le montant des indemnités est calculé en déterminant un salaire journalier de base calculé en prenant en compte le total des 3 derniers salaires bruts perçus avant la date d'interruption du travail, divisé par **91,25** (pour les salariés mensualisés).

Le salaire pris en compte ne peut pas dépasser le plafond mensuel de la Sécurité sociale en vigueur lors du dernier jour du mois qui précède l'arrêt (soit **3311 euros** par mois en 2018). La CPAM retire à ce salaire journalier de base un taux forfaitaire de **21 %**. Le montant des IJ versées est au minimum égal à **9,29 euros** par jour. Son montant maximum est fixé à **86 euros** par jour.

JE SUIS CHEF D'ENTREPRISE...

Artisane, commerçante ou professionnelle libérale, bénéficient de la même couverture en matière de maternité, relevant toutes de la Sécurité sociale des indépendants. Les allocations maternités peuvent ainsi être versées à toutes les femmes qui exercent une activité libérale. Autrement dit, une femme expert-comptable aura les mêmes droits en matière de maternité qu'une pharmacienne ou une notaire, ou encore qu'une commerçante.

A condition d'être à jour de leurs cotisations obligatoires d'assurance maladie et maternité de l'année précédente, et de justifier de 10 mois d'affiliation au titre d'une activité non-salariée à la date présumée de l'accouchement, les femmes chefs d'entreprise peuvent bénéficier de deux types de prestations maternité en numéraire cumulables :

- D'une part, l'allocation forfaitaire de repos maternel d'un montant de **3311 euros au 1er janvier 2018** qui est versée en deux fois, une moitié au 7ème mois de grossesse et une moitié après l'accouchement (le versement de cette allocation n'est pas soumis à cessation d'activité) ;

■ D'autre part, l'indemnité journalière forfaitaire d'interruption d'activité (54,43 euros par jour au 1er janvier 2018) qui est versée à condition que la femme chef d'entreprise interrompe toute activité professionnelle pendant au moins 44 jours consécutifs, dont 14 jours minimum avant la date présumée d'accouchement. Cette période d'indemnisation de 44 jours peut être prolongée par 1 ou 2 périodes de 15 jours consécutifs.

Comme pour les salariées, un repos supplémentaire (30 jours consécutifs) peut être attribué en cas de naissances multiples et en cas de grossesse pathologique.

Notons également que depuis le 1er janvier 2016, si la chef d'entreprise perçoit un revenu inférieur à **3862,80** euros, les indemnités sont réduites à **10 %** des montants habituels.

JE SUIS MÉDECIN...

Depuis le 29 octobre 2017, les médecins libéraux conventionnés bénéficient (en plus de l'allocation forfaitaire et des indemnités journalières accordées à toutes les professionnelles libérales) d'un avantage supplémentaire maternité (ASM). Cet avantage conventionnel permet aux médecins de bénéficier d'un revenu de remplacement permettant de payer les charges du cabinet. Le montant de l'aide est modulé en fonction du secteur d'exercice du médecin secteur 1 ou secteur 2 et en fonction de son adhésion ou non aux options de pratique tarifaire maîtrisée (OPTAM/OPTAM CO). Pour les médecins secteur 1 ou secteur 2 OPTAM, l'ASM s'élève à **3100** euros par mois. Il est versé pour 3 mois maximum de congés maternité. La somme maximale est de **9300** euros pour un arrêt d'au moins 3 mois pour une femme travaillant 8 demi-journées ou plus par semaine. Et les hommes ne sont pas oubliés puisqu'un avantage en cas de paternité est prévu et s'élève à **36 %** de l'avantage maternité.

Cette aide supplémentaire n'est, toutefois, pas étendue aux autres femmes issues de professions de santé libérales (kinés, sages-femmes, infirmières...) qui ont donc demandé au gouvernement de leur accorder la même aide financière.

	4 ou 5 demi-journées	6 ou 7 demi-journées	8 demi-journées plus
Secteur 1 et OPTAM congé maternité 1 mois	1550	2325	3100
Secteur 1 et OPTAM congé maternité 2 mois	3100	4650	6200
Secteur 1 et OPTAM congé maternité 3 mois ou +	4650	6975	9300
Secteur 2 congé maternité 1 mois	1033	1550	2067
Secteur 2 congé maternité 2 mois	2067	3100	4133
Secteur 2 congé maternité 3 mois	3100	4650	6200
Secteur 1 et OPTAM congé paternité	558	837	1116
Secteur 2 congé paternité	372	558	744

Source : mgfrance

JE SUIS CONJOINTE COLLABORATRICE...

Les femmes conjointes collaboratrices peuvent bénéficier de deux types de prestations en espèces maternité cumulables, à condition que le chef d'entreprise soit à jour de ses cotisations obligatoires d'assurance maladie-maternité de l'année précédente et justifie de 10 mois d'affiliation au titre d'une activité non salariée à la date présumée de l'accouchement.

Comme une chef d'entreprise, elle peut percevoir (dans les mêmes conditions et au même montant) l'allocation forfaitaire de repos maternel.

Par ailleurs, une indemnité de remplacement peut être versée aux femmes conjointes collaboratrices qui se font remplacer par du personnel salarié pour les travaux qu'elles effectuent habituellement (professionnels ou ménagers), pendant au minimum 7 jours et au maximum 28 jours au cours de la période de 6 semaines précédant la date présumée de l'accouchement et de 10 semaines après.

L'indemnité est égale au coût réel du remplacement dans la limite de **53,52** euros par jour.

La durée est augmentée en cas de grossesse pathologique (42 jours maximum) et de naissances multiples (56 jours maximum).

LE SAVIEZ-VOUS ?

Chef d'entreprise ou conjointe collaboratrice, pour bénéficier de ces prestations, il faut adresser une déclaration de grossesse ou d'adoption à son Organisme Conventionné. Un carnet de maternité détaillant les prestations existantes et contenant des feuillets à remplir est envoyé par retour.

CONCLUSION

Ces différences entre les salariées et les indépendantes, en matière de maternité, devraient disparaître ou du moins s'estomper puisqu' Emmanuel Macron, s'est engagé, lors de sa campagne, à mettre en place un congé de maternité unique garanti pour toutes les femmes quel que soit leur statut (salariée, entrepreneuse, intermittente, non-salariée, statut multiple, etc.) aligné sur le régime le plus avantageux.

Mais selon nos sources, rien n'est prévu avant 2019 !

Un congé de maternité unique

L'égalité dans la sphère privée : permettre aux femmes et aux hommes de concilier vie familiale et vie professionnelle

- **Garanti pour toutes les femmes quel que soit leur statut** (salariée, entrepreneuse, intermittente, non-salariée, statut multiple, etc.)
Aligné sur le régime le plus avantageux
- **Exemple** : nous alignerons la durée du congé maternité des indépendantes sur celle des salariées, soit 44 jours (jusqu'à 74 jours) vers 56 jours (jusqu'à 112 jours).

Emmanuel Macron, Causette, jeudi 16 février 2017

#CausettePrésidente

AFFAIRE À SUIVRE...

ASSOCIATION

Femmes experts-comptables

Ensemble pour la parité

L'ASSOCIATION FEMMES EXPERTS-COMPTABLES
VOUS PROPOSE UNE OFFRE DE FORMATIONS
QUI RÉPOND À VOS BESOINS ET VOS ATTENTES

Ces formations recouvrent trois domaines qui
vous concernent directement dans votre stratégie
de réussite d'un leadership au féminin



Découvrez toutes nos formations
femmes-experts-comptables.com

GLOSSAIRE



I - DÉFINITIONS « CLASSIQUES »

ÉGALITÉ – **Larousse 2008** : Rapport entre individus, citoyens égaux en droits et soumis aux mêmes obligations.

Larousse en ligne 2017 : Absence de toute discrimination entre les êtres humains, sur le plan de leurs droits : égalité politique, civile, sociale.

PARITÉ – **Larousse 2008** : Égalité parfaite, conformité. Parité entre les salaires. Égalité de représentation des hommes et des femmes dans une assemblée élue.

Larousse en ligne 2017 : égalité des rémunérations entre des grades comparables dans des professions différentes : La parité des salaires des hommes et des femmes.

Égalité de représentation des hommes et des femmes en politique. (En France, la révision constitutionnelle du 28 juin 1999, modifiant les articles 3 et 4 de la Constitution de 1958, a officiellement instauré la parité, et celle-ci a été mise en œuvre pour la première fois lors des élections municipales de mars 2001, pour les communes de plus de 3 500 habitants.)

SORORITÉ – **Larousse 2008** : absent du dictionnaire

Larousse en ligne 2017 : Attitude de solidarité féminine.

FÉMINITUDE : ensemble des caractéristiques, des valeurs propres aux femmes.

II - DÉFINITIONS À RETENIR, À RÉFLÉCHIR

LA PARITÉ – Guide de la Parité du Haut Conseil à l'Égalité entre les Femmes et les Hommes

La parité est un outil autant qu'une fin visant le partage à égalité du pouvoir de représentation et de décision entre les femmes et les hommes. Elle est une exigence de justice et de démocratie.

La parité ne doit pas se limiter à une représentation 50/50 dans les ins-

tances décisionnelles. Elle doit également permettre de s'interroger sur les conditions de travail, sur le partage des tâches, sur les stéréotypes sexistes, et sur l'ensemble des obstacles structurels qui empêchent les femmes de pouvoir pleinement exercer les fonctions à responsabilités pour lesquelles elles sont aussi compétentes que les hommes.

SORORITÉ/FÉMINITUDE – Eléna Fourès « Le leadership au féminin »

La féminitude comme appartenance est une force incroyable, peu liée à la grâce ou à la beauté. [...] La féminitude comme appartenance représente-t-elle une force individuelle ou même collective ? Les femmes ont-elles pris conscience de ce trait d'union entre elles ? La conscience collective des femmes en France me semble peu développée. D'ailleurs le mot « sisterhood » n'existe pas en français. J'entends parfois « la fraternité » dans nos groupes, ce qui est linguistiquement parlant une aberration. Le mot « sororité » sonne artificiel pour beaucoup. En principe, si le mot n'existe pas, c'est que la notion qui lui correspond est inexistante.

Au Parlement du féminin (décembre 2017), Marlène Schiappa, Secrétaire d'État chargée de l'égalité femme-homme, souligne son attachement au concept de sororité qui désigne les liens entre les femmes qui se sentent des similitudes, des affinités, des vécus semblables, dus au fait qu'elles partagent la même condition féminine, qu'elles ont le même statut social.

QUOTIENT FÉMININ – Elwenn Broquère, mémoire Novembre 2016

« La gestion des femmes en cabinet »

Le quotient féminin décrit « la capacité de mobilisation des qualités féminines chez le manager et plus globalement dans toute l'organisation ». Ce quotient est l'expression d'un dosage entre les valeurs masculines et féminines.

LA PARITÉ – **définition de l'INSEE**

La notion de parité constitue le fondement des politiques de lutte contre les inégalités entre les femmes et les hommes. Au nom de ce principe ont été édictées plusieurs lois visant à réduire les disparités dans les domaines des salaires, de l'emploi, de l'éducation, de la représentation des femmes dans les instances de pouvoir politique et économique. Ainsi, depuis 1850, un certain nombre de lois ont fait en sorte d'avancer vers la parité femme-

homme, par exemple : les femmes mariées peuvent disposer librement de leur salaire (1907) ; les femmes obtiennent le droit de vote et l'éligibilité (1944) ; le préambule de la Constitution pose le principe de l'égalité des droits entre hommes et femmes (1946) ; le principe de l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes pour les travaux de valeur égale est retenu (1972). Plus récemment, les lois du 6 juin 2000, du 10 juillet 2000, du 11 avril 2003, du 31 janvier 2007, du 28 février 2008 et du 17 mai 2013 tendent à promouvoir l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et aux fonctions électives. Enfin, la loi du 4 août 2014 pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes vise à combattre les inégalités entre les femmes et les hommes dans les sphères privée, professionnelle et publique. Elle prévoit notamment de réformer le congé parental pour y inclure une période réservée au second parent, de renforcer la protection des femmes victimes de violences, de renforcer les compétences du Conseil supérieur de l'audiovisuel pour assurer le respect des droits des femmes dans les médias, ou encore de transposer les dispositions relatives au harcèlement moral et au harcèlement sexuel dans le code de la défense.

ET POUR FINIR...

MANSPLAINING (n.m.)

Expliquer quelque chose à une femme alors que ce n'est pas nécessaire, de manière paternaliste et condescendante pour établir une position de domination.

Si le mansplaining (mecsplaining en français) est loin d'être nouveau, il a été mis sur le devant de la scène dernièrement par Theresa May, Premier Ministre du Royaume Uni au Parlement britannique, dans une réplique à l'intervention de Jeremy Corbyn sur la journée internationale des Droits des Femmes. Il n'en tient qu'à chacun de nous, toutes et tous, de renvoyer ce terme et tout ce qu'il comporte de non-dits, de préjugés, aux affaires classées.

A NOUS DE
JOUER, OSONS
CHANGER DÈS
MAINTENANT
POUR FAIRE
PROGRESSER
LA PARITÉ !



REMERCIEMENTS À :

Bérengère BEZIER sans qui cet ouvrage n'aurait pas vu le jour.
Nicole POWILEWICZ et Géraldine de LEON qui ont supervisé attentivement le projet.

NOS TÉMOINS QUI ONT ENRICHIS NOS RECHERCHES

Lamia ALLOULI
Denis BARBAROSSA
Sandrine BIANCHI
Nina CAMATTA
Elodie CASSART
Marie-Dominique CAVALLI
Sandrine COHEN-SOLAL
Marie-Christine FRANC DE FERRIERE
Anne-Christine FRERE
Marie-Pascale GANDOUIN
Marie-Christine LAMPERT
Sanaa MOUSSAID
Fabienne NICOL
Alexandre SALAS-GORDO
Guillaume TATER
Hubert TONDEUR

CES AUTEURS QUI NOUS ONT INSPIRÉES :

Eléna FOURES – Learship au féminin
Isabelle DEPREZ – Réenchantez le travail, c'est possible
Malène RYDAHL – Heureux comme un Danois
Christine MOUSSOT – Femmes faites-vous entendre !

Et Elwenn BROQUERE pour son mémoire d'expertise comptable :
« La gestion de carrière des femmes en cabinet : proposition d'actions à destination des professionnels pour attirer, fidéliser et promouvoir le capital féminin. » novembre 2016.

NOS PARTENAIRES





Association Femmes experts-comptables

19, rue Cognacq-Jay
75341 Paris Cedex

Contact : Sophie Orsonneau
sorsonneau@cs.experts-comptables.org
01 44 15 60 93

femmes-experts-comptables.com