

Les premières assises de l'égalité du barreau de Paris

11 MARS 2019
MAISON DU BARREAU
— PARIS

Les premières assises
de l'égalité organisées
en partenariat avec

ELLE

LE JURY DES TROPHÉES DE L'ÉGALITÉ

Le jury des 1^{ers} Trophées de l'égalité était composé de :

- **Clotilde Hüe-Derouard**, élue au Conseil régional d'Ile-de-France ;
- **Paule Gonzales**, journaliste au *Figaro* ;
- **Bertrand Perier**, avocat au Conseil d'État et à la Cour de cassation, membre d'Eloquentia ;
- **Maxime Ruzniewski**, avocat, homme féministe de l'année 2019 du médiaClub'Elles ;
- **Anne-Laure Casado**, **Solenne Brugère** et **Maxime Eppler**, membres du Conseil de l'Ordre ;
- **Marie-Aimée Peyron**, bâtonnier de Paris.

Pour choisir cinq lauréats parmi la trentaine de candidatures reçues, il a procédé à un examen approfondi de chaque dossier en se basant sur des critères objectifs tels que la parité effective de la gouvernance, la rémunération ou encore le développement de carrière.





© MARILOU LAURE

LES TRAVAUX DES ÉLÈVES-AVOCATS

En ouverture des 1^{es} Assises de l'Égalité du barreau de Paris, des élèves-avocats de l'École de formation du barreau (EFB) ont présenté leurs propositions pour améliorer la lutte contre le sexisme, les discriminations et les inégalités au sein de la profession d'avocat.

Pour arriver à ces propositions, ils s'étaient réunis dans la matinée du 11 mars, au sein des salons de la Maison du barreau, afin de réfléchir autour de trois problématiques :

- « Égalité des carrières, des rémunérations et accès à l'association » ;
- « Conciliation vie professionnelle / vie privée » ;
- « Harcèlement et discrimination, Violences et sexisme ».

Les premières assises de l'égalité du barreau de Paris

en partenariat avec ELLE

LUNDI 11 MARS 2019

Maison du Barreau

— auditorium Louis Edmond Pettiti
2 rue de Harlay — PARIS 1^{ER}

COMPOSITION DU JURY
& LES ÉLÈVES AVOCATS DE L'EFB. 2

— 13h50 **1 Introduction** 7

Marie-Aimée Peyron, bâtonnier
du barreau de Paris

Basile Ader, vice-bâtonnier du barreau de Paris
Jacques Toubon, défenseur des droits,
parrain des élèves de l'EFB promotion 2019

— 14h00 **2 Situation** 15

L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE
VUE PAR LES ÉLÈVES AVOCATS

Restitution des travaux et réflexions des élèves
de la promotion **Jacques Toubon**, défenseur des
droits, en présence de **Pierre Berlioz**, directeur
de l'École de formation des barreaux (EFB)

ÉTAT DES LIEUX DES DIFFÉRENTS MÉCANISMES
D'INÉGALITÉS PROFESSIONNELLES

Marie Becker, directrice conseil au sein
du cabinet Accordia

— 14h15 **3 Égalité de revenus :
c'est pour quand ?** 27

LES CONSEILS DE L'EXPERTE : LEVER LES
TABOUS DE L'ARGENT CHEZ LES FEMMES

Corinne Hirsh, dirigeante d'Aequiso, vice-
présidente Think Tanks PWN Paris (dont Women
& Money) et cofondatrice du Laboratoire de l'Égalité

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Marion Barbier, avocate associée du cabinet Bird&Bird
Maxime Eppler, avocat associé du cabinet DBO
Avocats, membre du conseil de l'Ordre

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Anne-Laure Casado, membre
du conseil de l'Ordre

— 15h00 **4 Concilier vie professionnelle et personnelle : est-ce possible?** 41

TÉMOIGNAGE

Philippe Monfort, collaborateur senior chez Hogan Lovells

MANQUE DE TEMPS, TROP DE PRESSION : COMMENT ÉVITER LE BURN-OUT?

Sandrine Lévy, manager consultante en qualité de vie au travail chez Stimulus

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Karine Destarac, avocate associée du cabinet Cloix et Mendès-Gil

Marie-Aimée de Dampierre, avocate associée du cabinet Hogan Lovells

LES CONSEILS DE L'EXPERTE : LES DIFFÉRENTS TEMPS DE LA CARRIÈRE D'UNE FEMME

Véronique Préaux-Cobti, fondatrice et directrice générale de Diafora

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Valence Borgia, avocate au barreau de Paris et de New York, membre du conseil de l'Ordre, présidente d'honneur de l'Union des Jeunes Avocats et cofondatrice de la Fondation des Femmes

— 16h05 **5 Humour (stand-up)** 71

Caroline Vigneaux, ancienne avocate au barreau de Paris

— 16h15 **6 Le partage du pouvoir : c'est pour quand?** 79

Marie-Jo Zimmermann, membre honoraire du Parlement

GOVERNANCE AU FÉMININ : TÉMOIGNAGE

Catherine Saint Geniest, avocate associée du cabinet Jeantet

PLUS DE MIXITÉ DANS LES SPÉCIALITÉS!

Sophie Obadia, pénaliste, avocate associée du cabinet Obadia & Stasi

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Solenne Brugère, co-présidente de la commission Égalité & Diversité de l'ACE (Avocats Conseils d'Entreprises), membre du conseil de l'Ordre

— 17h00 **7 En finir avec le sexisme** 99

SEXISME ORDINAIRE : COMMENT EN PARLER?

Aurélia Puchault et **Geoffroy Barbier**, d'Un rôle à jouer

Pascale Pitavy, directrice associée d'Équilibres

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Camille Potier, conseil du cabinet Mayer Brown, membre du conseil de l'Ordre

Aminata Niakaté, membre du CNB, présidente de la commission Égalité, présidente de la FNUJA

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Basile Ader, vice-bâtonnier du barreau de Paris

— 18h00 **8 Conclusion** 123

PRÉSENTATION DU MANIFESTE POUR L'ÉGALITÉ DU BARREAU DE PARIS

Valence Borgia, avocate au barreau de Paris et de New York, membre du conseil de l'Ordre, présidente d'honneur de l'Union des Jeunes Avocats et cofondatrice de la Fondation des Femmes

CONCLUSION

Marie-Aimée Peyron, bâtonnier de Paris

Isabelle Rome, haute-fonctionnaire chargée de l'égalité femmes-hommes au ministère de la Justice

REMISE DES TROPHÉES PAR LE BARREAU DE PARIS 129



MARIE-AIMÉE PEYRON



BASILE ADER



JACQUES TOUBON



1 Introduction

Marie-Aimée Peyron,
bâtonnier du barreau de Paris

Basile Ader,
vice-bâtonnier du barreau de Paris

Jacques Toubon,
défenseur des droits, parrain des élèves de l'EFB
promotion 2019

Anne-Cécile SARFATI
directrice de la diversification éditoriale
de ELLE et rédactrice en chef de ELLE

Marie-Aimée PEYRON
bâtonnier du barreau de Paris

Basile ADER
vice-bâtonnier du barreau de Paris

Jacques TOUBON
défenseur des droits, parrain des élèves
de l'EFB promotion 2019

Murielle PÉNICAUD
ministre du Travail

[Anne-Cécile SARFATI]

Bonjour à toutes et à tous. Je me présente puisque je vais vous conduire tout au long de cet après-midi. Je suis Anne-Cécile Sarfati, rédactrice en chef au magazine ELLE. Je suis très heureuse d'être avec vous aujourd'hui pour ces premières assises de l'égalité du barreau de Paris. D'autant que j'ai moi-même été avocate pendant trois ans. C'est assez émouvant pour moi de me retrouver là devant vous aujourd'hui.

Merci, Marie-Aimée Peyron, le bâtonnier du barreau de Paris et Basile Ader, le vice-bâtonnier, de nous permettre de collaborer sur cette belle thématique de l'égalité qui nous est très chère au magazine ELLE. Je ne sais pas si vous le savez. Nous avons créé les forums ELLE Active depuis huit ans qui sont là pour promouvoir l'égalité professionnelle. Le prochain aura lieu les 29 et 30 mars au Conseil économique, social et environnemental à Paris. Pardon pour ce petit deux minutes d'autopromotion.

Pourquoi avoir choisi de s'intéresser aux avocates ? Ce n'est un secret pour personne. Les femmes avocates sont encore discriminées sur de nombreux points : inégalités de revenus et de pouvoir, difficultés à concilier vie personnelle et professionnelle, sexisme, voire harcèlement. Tout au long de l'après-midi, nous allons interviewer des experts de la vie professionnelle au féminin. Nous allons faire témoigner des avocates et des avocats qui partageront les bonnes pratiques de leurs cabinets. Comme ce sont des assises, nous allons demander au barreau de Paris ce qu'il fait déjà et ce qu'il s'engage à faire sur chacune de ces problématiques.



C'est un monde dans lequel les codes masculins sont encore tellement présents que nous en avons fait effectivement notre première priorité.

Je vais tout de suite commencer par vous, Marie-Aimée Peyron et Basile Ader. Vous êtes respectivement le bâtonnier et le vice-bâtonnier du barreau de Paris pendant presque un an encore. Vous avez fait de l'égalité femmes-hommes une priorité. Pouvez-vous nous en dire un mot rapidement ? Marie-Aimée, d'abord.

[Marie-Aimée PEYRON]

Bonjour. Je tiens déjà à remercier Anne-Cécile Sarfati. C'est un grand bonheur. Dans une vie de bâtonnier, il y a des moments importants. Celui-ci en fait partie. Nous sommes sur - ce que nous avons appelé en souriant, mais pas tant que cela - une des grandes causes de notre bâtonnat avec le vice-bâtonnier Basile Ader. Travailler avec Anne-Cécile Sarfati, rédactrice en chef d'ELLE et Jacques Toubon qui était ministre de la Justice lorsque j'étais présidente de l'Union des jeunes avocats, qui a accepté

aujourd'hui d'être le parrain de notre promotion des élèves avocats, c'est exceptionnel. D'autant qu'ils ont travaillé ce matin. Ils ont plein d'idées à vous proposer.

[Anne-Cécile SARFATI]

Oui. On va entendre la restitution de travail de jeunes élèves avocats tout à l'heure. Quel sens cela a pour vous, Marie-Aimée, d'organiser ces assises ?

[Marie-Aimée PEYRON]

C'est indispensable. Avant ces premières assises de l'égalité, nous avons mis en place d'abord l'égalité dans les principes essentiels. Nous voulons promouvoir les cabinets qui entament des actions et œuvrent pour l'égalité au sein de notre barreau. C'est indispensable parce que les inégalités sont criantes, sont inadmissibles. Il faut y mettre un terme en 2019. C'est terminé.

[Anne-Cécile SARFATI]

Je ne sais pas si nous allons y arriver en 2019. En tout cas, l'intention est bonne. Basile Ader, quel sens cela a pour vous ? Qu'est-ce que vous attendez de ces assises ?

[Basile ADER]

C'est un point de rendez-vous important puisque nous sommes proches du 8 mars. C'est la journée du droit des femmes. Quand nous étions en campagne avec Marie-Aimée, c'est vrai que nous avons fait un constat terrifiant que le défenseur des droits a fait à son tour quelques mois après sur l'inégalité, sur le harcèlement et sur le sexisme. C'est un monde dans lequel les codes masculins sont encore tellement présents que nous en avons fait effec-

tivement notre première priorité. Je parcourais la salle. Je voudrais dire un mot parce qu'il est très important pour moi. C'est aussi une affaire d'hommes.

[**Anne-Cécile SARFATI**]

Bien sûr.

[**Basile ADER**]

Ils ne sont pas très nombreux dans cette salle, mais je vois qu'il y en a quand même. Nous sommes porteurs de cette question nous aussi. Ce n'est pas un antagonisme entre les hommes et les femmes. C'est une question de société et de modernité de notre Barreau. Ce point de rendez-vous est fondamental pour nous. Nous sommes ravis — je le dis à mon tour — qu'ELLE ait accepté de s'associer à cette manifestation.

[**Marie-Aimée PEYRON**]

Avoir quand même un vice-bâtonnier né le 8 mars, il y en a qu'un.

Une avocate sur deux
déclare avoir été
victime d'une forme de
discrimination dans les
cinq ans précédents.

[**Anne-Cécile SARFATI**]

Vous aurez l'occasion tous les deux de vous réexprimer dans la journée. Je me tourne vers vous, monsieur le Défenseur des droits, Jacques Toubon. Merci d'avoir accepté notre invitation conjointe. Vous avez publié un rapport en 2018 sur les discriminations dans la profession. On connaît les résultats de ce rapport. Selon vous, quels sont en quelques mots les défis les plus urgents de la profession d'avocat sur cette question de l'égalité ?

[**Jacques TOUBON**]

Je peux me référer simplement aux résultats de l'enquête que nous avons menée. Je rappelle que si nous avons fait cette enquête, c'est parce qu'en réalité, la Fédération des unions de jeunes avocats en a pris l'initiative. C'est elle avec notamment Maître Borgia qui s'est tournée vers nous en nous disant : « Est-ce que vous pouvez nous aider à réfléchir à cette question ? » Nous avons donc mené ensemble une étude qui a consisté notamment à ce que nous ayons eu plus de 7 000 avocats et avocates qui ont répondu au questionnaire selon un échantillon parfaitement représentatif de la profession.

Le résultat est que paradoxalement — je dis paradoxalement parce que d'une part, la profession d'avocat est la profession du droit, notamment de l'égalité par le droit et d'autre part parce que c'est une profession parfaitement et très largement féminisée aujourd'hui —, on constate à travers cette enquête une situation de discrimination fréquente à l'encontre des avocates. En gros, une avocate sur deux déclare avoir été victime d'une forme de discrimination dans les cinq ans précédents, alors que seulement 21 % des avocats



hommes le disent. Ce qui veut dire que pour les femmes, c'est le double des hommes.

Je prends un exemple. Vous avez plus de 60 % des avocats qui sont des femmes, mais plus de 63 % des associés sont des hommes. Ce qui veut bien dire que l'on voit se renverser à partir du sexe des responsabilités dans les cabinets.

J'ajoute un dernier point. On le voit. Ce n'est pas propre à la profession d'avocat. C'est partout la même chose. Les discriminations s'appuient non seulement sur des critères légaux, mais reposent sur des caractéristiques sociales et personnelles. Dans cette enquête, on s'est aperçu que les avocats qui sont beaucoup plus discriminés sont des avocates — donc, de sexe féminin — de plus perçues comme noires, arabes, magrébines ou de religion musulmane. L'origine et la religion

sont des situations qui provoquent encore plus de discrimination chez les avocats comme dans les autres professions.

[Anne-Cécile SARFATI]

C'est la double, voire la triple peine.

[Jacques TOUBON]

J'en parlais il y a quelques jours pour la journée internationale des droits des femmes. Je participais à un colloque qui était notamment avec des femmes musulmanes. Nous avons bien vu comment il y avait une sorte de surinégalité qui s'explique par des considérations sociales et personnelles. Il y a des groupes sociaux dont les membres femmes en l'occurrence sont plus discriminés que d'autres groupes sociaux. Vous êtes protégés — si j'ose dire — si vous faites partie de

certains groupes sociaux, ethniques ou religieux. Au contraire, vous êtes beaucoup plus exposés si vous faites partie de certains groupes sociaux, ethniques ou religieux.

[Anne-Cécile SARFATI]

Merci beaucoup, Jacques Toubon. Merci infiniment pour votre intervention. Je crois que nous allons enchaîner. On a une vidéo de Muriel Pénicaud qui aurait souhaité être avec nous et qui malheureusement ne peut pas être là, mais qui a tenu à nous envoyer un joli message — surtout à vous, Basile Ader et Marie-Aimée Peyron — pour nous encourager sur ces premières assises. Merci à tous les trois. On va enchaîner sur cette vidéo de Madame Pénicaud, ministre du Travail.



BASILE ADER, MARIE-AIMÉE PEYRON & JACQUES TOUBON

[Une vidéo de Madame Muriel Pénicaud est diffusée]

« Aujourd’hui, le 8 mars, je suis heureuse de m’adresser à vous. Je ne serai pas avec vous pour votre évènement parce que je serai aux États-Unis. Je tiens à partager quelques convictions qui — je pense — sont communes. La première est que la cause de l’égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est essentielle. Vous savez mon combat sur ce sujet. Vous savez mon engagement. À travers la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel le 5 septembre 2018, nous nous sommes donné les moyens collectivement d’un accélérateur sur ce sujet très puissant. Pourquoi ? Parce que nous sommes passés de 46 ans d’obligation de moyens à une obligation de résultat sur ce sujet, tant sur les salaires que les chances de promotion. C’est pour cela que nous avons mis en place un index de l’égalité professionnelle qui permet de la mesurer — à travail égal, salaire égal —, qui permet de mesurer aussi l’égalité des chances ou non en termes de promotion et de rémunération, le plafond de verre des plus hautes rémunérations aussi et le respect des dispositions sur la rémunération pendant et après les congés de maternité. Ce sujet est très important parce qu’il y a beaucoup de différence pour les salariés. À travail égal, il y a 9 % de différence de salaires. Sur l’ensemble de la carrière, c’est 25 % de différence. Le sujet concerne aussi les avocates.



Je voudrais saluer l'initiative que vous prenez, le barreau de Paris et le magazine ELLE, aujourd'hui pour ces premières assises de l'égalité. Oui. Le sujet est brûlant chez les avocates. Pourquoi ? Parce qu'il y a 54 % de différence de rémunérations sur l'ensemble de la carrière entre les avocats et les avocates et que seulement 24 % des avocates sont associées. Oui. Le défi est important. Je sais l'engagement du barreau de Paris et de l'Ordre des avocats de Paris avec ses bâtonniers qui sont très engagés sur le sujet. Je pense que vos échanges permettent aussi de trouver des solutions, d'amplifier et d'accélérer. C'est évidemment l'intérêt et la justice pour les avocates et les futures avocates. C'est un sujet aussi pour la profession. C'est le moyen de retenir les talents, de développer les talents et à la fois la profession gagnera, les femmes comme les hommes. Bons travaux.»

[Anne-Cécile SARFATI]

Voilà, ce petit message de Muriel Pénicaud.

Il y a 54 % de différence de rémunérations sur l'ensemble de la carrière entre les avocats et les avocates.



MARIE BECKER

RESTITUTION
DES TRAVAUX



2 Situation

L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE VUE PAR LES ÉLÈVES AVOCATS

Restitution des travaux et réflexions des élèves de la promotion **Jacques Toubon**, défenseur des droits, en présence de **Pierre Berlioz**, directeur de l'École de formation des barreaux (EFB)

ÉTAT DES LIEUX DES DIFFÉRENTS MÉCANISMES D'INÉGALITÉS PROFESSIONNELLES

Marie Becker, directrice conseil
au sein du cabinet Accordia

L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE VUE PAR LES ÉLÈVES AVOCATS

En présence de **Jacques Toubon**
défenseur des droits

et **Pierre Berlioz**
directeur de l'École
de formation des barreaux (EFB)

[**Anne-Cécile SARFATI**]

Avant de commencer vraiment, on va assister à la restitution de travaux qu'ont menés ce matin, des élèves avocats sur la question de l'égalité. Cela va durer quelques minutes, je vous rassure. Je voudrais appeler les élèves avocats qui doivent faire cette restitution. Venez me rejoindre.

Il n'y pas de garçon ? Bon, alors, trois filles. Écoutez, asseyez-vous, mesdames. Mais qu'est-ce que vous avez fait ? Vous avez chassé le garçon ?

Vous allez me dire en deux mots ce sur quoi vous avez travaillé ce matin. Rapidement, parce qu'on doit enchaîner. Qui prend la parole ? Allez-y.

[**Élève avocat n° 1**]

Nous avons travaillé sur trois thèmes que l'on va toutes les trois restituer, et on a plusieurs propositions à faire. Tout d'abord, merci de nous recevoir, parce que pour nous, c'est très intéressant d'avoir une influence, en tant qu'élève avocat. Moi, je vais parler de la thématique des inégalités au

sein des carrières et on va axer ces propositions sur deux thèmes. D'abord la sensibilisation, et ensuite la promotion de l'égalité. On a plusieurs propositions.

Au niveau de la sensibilisation, on voudrait former, tout d'abord, les élèves avocats à l'égalité, dès l'École du barreau. Par exemple, des projets, où chaque élève avocat, hommes comme femmes, peuvent s'investir. On voudrait aussi que les avocats qui pratiquent déjà le droit, qui sont déjà qualifiés, soient également formés au titre de leur formation continue, à travers différentes formations également.

Et au niveau de la promotion de l'égalité, comme Muriel Pénicaud l'a dit, nous avons discuté aussi de la mise en place d'un label Égalité, donc avec un index des cabinets ayant obtenu cette certification.

Ensuite, nous aimerions plus de transparence dans la rétrocession des honoraires. On sait que les femmes sont moins payées que les hommes. Afin de remédier à cela, on aimerait, par exemple, dès la première semaine de stage en tant qu'élève avocat, ou dès la première semaine en tant que collaborateur, être informés, hommes comme femmes et en même temps, d'une échelle où l'on puisse savoir comment rétrocéder les honoraires. Enfin, on aimerait qu'au sein des institutions publiques, il y ait des quotas. Nous savons que le Conseil de l'Ordre a déjà certains quotas pour la parité hommes-femmes. On aimerait également retrouver une parité pour la Conférence avec l'élection des secrétaires comme dans tous les événements publics.

[Anne-Cécile SARFATI]

Très bien. Vous avez d'autres choses à ajouter, mademoiselle ou mesdames ?

[Élève avocat n° 2]

Je vous remercie également pour l'organisation de cet évènement. Je voulais vous remercier de nous avoir associés, nous, élèves avocats, à l'évènement. Je voulais remercier mon binôme de m'avoir demandé de prendre la parole afin d'éviter qu'il n'y ait que des hommes, mais préciser quand même que ce matin, il y avait autant de femmes que d'hommes pour travailler sur ces sujets. Notre groupe a travaillé sur le harcèlement sexuel avec les référents au Conseil de l'Ordre. Je vois Maître Hepler... On a travaillé sur des propositions à trois niveaux : au niveau individuel, au niveau du cabinet et au niveau de l'Ordre.

Au niveau individuel, on s'est dit qu'il était important que les personnes victimes de harcèlement sexuel se rendent compte qu'il faut dire non, que des situations qui peuvent être considérées

comme normales par les personnes qui harcèlent ne le sont pas, qu'il faut poser ces limites dès le départ, reconnaître les comportements qui sont parfois difficiles à reconnaître comme anormaux. Non, se faire harceler au cabinet, ce n'est pas normal et il faut le signaler. Il faut le signaler individuellement, mais il faut aussi, lorsque l'on est témoin de tels actes, savoir le signaler et savoir dire qu'on est présents pour les personnes victimes.

Au niveau du cabinet, on est parti sur l'idée d'une tolérance zéro. Harceler n'est pas normal, qu'on soit témoin ou non. Nous devons être présents et nous devons aider les personnes qui en sont victimes. C'est pour cela qu'on avance la proposition suivante : annexer aux conventions de stage ou aux contrats de collaboration, une sorte de code de conduite, où l'on s'engage à ne pas réaliser des actes de harcèlement sexuel et si l'on est témoin, à les signaler.

Et enfin, au sein du Conseil de l'Ordre, on s'est rendu compte ce matin, qu'on a avancé des propositions, des mesures qui existaient déjà. Mais malheureusement, ces mesures ne sont pas assez mises en avant. On s'était dit qu'il fallait peut-être davantage communiquer sur ces mesures qui existent déjà, améliorer peut-être la communication. Nous avons vu qu'il y avait une crainte des victimes, par rapport au fait qu'on fait souvent l'objet d'intimidation. On a peur pour notre réputation dans ce milieu assez fermé et on aimerait que la crainte se renverse, que la réputation se renverse, et que les personnes qui harcèlent se rendent compte que c'est leur réputation qui sera entachée et non celle des victimes. Et, enfin, du coup, nos propositions au niveau de l'Ordre...

On avance la proposition suivante : annexer aux conventions de stage ou aux contrats de collaboration, une sorte de code de conduite.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous en avez déjà fait pas mal des propositions là!

[Élève avocat n° 2]

On a eu plein d'idées ce matin : on aimerait que les sanctions soient plus sévères.

Qu'il y ait, peut-être au niveau de la prévention, la rédaction d'un guide pratique.

Et enfin, peut-être une meilleure coopération entre le Conseil de l'Ordre, l'Union des jeunes avocats et les associations d'élèves avocats, et enfin avec l'EFB.

[Anne-Cécile SARFATI]

Alors maintenant votre voisine, rapidement, s'il vous plaît.

[Élève avocat n° 3]

Nous avons parlé ce matin de la conciliation entre la vie personnelle et la vie professionnelle. C'est un problème qu'on rapporte souvent aux femmes car en réalité, on considère historiquement la femme comme une mère, avant de la considérer comme une avocate, alors qu'aujourd'hui toutes les femmes veulent pouvoir être les deux. C'est un sujet qui touche toute la profession et l'ensemble de la profession doit s'interroger sur ce sujet-là, et nous y avons réfléchi ce matin. Nous avons essayé de déterminer, déjà, pourquoi est-ce que la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle est si difficile au sein des cabinets.

Concernant les cabinets, on remarque qu'il y a souvent une obsession pour le présentisme au détriment de l'efficacité. On veut que le stagiaire

ou le collaborateur soit là le plus longtemps possible, sans s'interroger sur l'efficacité réelle que cela peut avoir, sans finalement lui accorder le droit à la déconnexion qu'on devrait tous avoir. Cela a des conséquences sur la vie privée, sur la vie familiale, sur la vie sociale, sur la vie familiale, souvent rapportée à la femme encore une fois, mais pourtant cela concerne les femmes comme les hommes, qui veulent pouvoir aujourd'hui s'épanouir en dehors de leur profession, et gérer, par exemple, les enfants. On a parlé du congé maternité comme du congé paternité qui est, à notre sens, indispensable pour que l'égalité réelle existe. Au niveau des solutions : au sein de la profession, il faudrait peut-être envisager un meilleur respect des règles, un meilleur respect du contrat de collaboration tel qu'il est fait, parce qu'on sait que dans de nombreux cabinets d'avocats le contrat de collaboration existe, mais n'est pas toujours respecté comme il le faudrait. Un meilleur respect des conventions de stage, parce que, de la même manière, au sein des cabinets, elles ne sont pas toujours respectées. Ensuite, mettre en place, éventuellement une surveillance efficace, des audits au sein des cabinets, des référents stagiaires et collaborateurs qui s'assurent que la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle est permise, pour le stagiaire, pour le collaborateur. Il faut former les gens. Il faut, je pense, au sein de l'EFB, apprendre aussi aux élèves avocats à s'affirmer dans les cabinets d'avocats, à savoir dire non quand les cabinets sont manifestement trop exigeants et que cela joue sur la vie privée, voire sur la santé des collaborateurs et des stagiaires.



Au sein même des cabinets, on pourrait leur demander des engagements publics. On leur demande une transparence sur les exigences qu'ils ont des collaborateurs et des stagiaires. Il faut que les cabinets soient formés aujourd'hui, parce qu'il leur manque manifestement une formation pour respecter cette conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle. Aujourd'hui il faut mettre en place des moments d'échanges et des moments de discussion au sein des cabinets pour que chacun se rende compte de ce besoin de conciliation qu'ont tous les avocats, particulièrement nous, les jeunes avocats qui rentrons dans la profession.

[Anne-Cécile SARFATI]

Merci à toutes les trois. Merci infiniment.

ÉTAT DES LIEUX DES DIFFÉRENTS MÉCANISMES D'INÉGALITÉS PROFESSIONNELLES

Marie BECKER
directrice conseil au sein
du cabinet Accordia

Bonjour à toutes et à tous. Je suis directrice conseil au sein du cabinet Accordia, un cabinet qui accompagne aujourd'hui les entreprises au déploiement de leur politique en matière d'égalité professionnelle et de non-discrimination. Auparavant, j'ai effectivement travaillé dix ans à la HALDE (Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité) et auprès du défenseur des droits. À cette occasion, j'avais collaboré avec Valence, à l'époque où la question de la protection et de la lutte contre les discriminations liées à la maternité, notamment pour les collaboratrices, s'était posée. Il y avait d'ailleurs une décision de la chambre civile de la cour d'appel de Paris qui posait un petit peu des questions et qui avait donné lieu à une réflexion, avec la volonté de monter un groupe de travail avec l'ensemble des ordres professionnels pour discuter de cette question de la maternité, qui est souvent un point de rupture. C'était un point très important, et je suis vraiment très contente de revenir ici, au barreau de Paris.

J'ai travaillé également au Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les

hommes, qui est un organisme paritaire présidé par la ministre des Droits des femmes, et où j'ai eu l'occasion notamment de rédiger le rapport sur le sexisme au travail, qui a donné lieu à l'introduction de l'interdiction de tout agissement sexiste. Cela a été introduit dans le règlement intérieur du barreau de Paris, je m'en félicite, c'est très important.

On m'a demandé aujourd'hui de faire un point sur l'état des lieux des mécanismes à l'origine des inégalités professionnelles femmes-hommes. Avant de parler de ces mécanismes, j'avais envie de faire un point sur les avancées, car il y en a, et c'est parce qu'il y a des avancées que cela donne envie de continuer ce combat pour l'égalité femmes-hommes et l'égalité professionnelle.

Tout d'abord, le milieu du XX^e siècle est vraiment l'entrée massive des femmes sur le marché du travail. Cela se confirme aujourd'hui, avec un taux d'actifs, de femmes, de plus en plus important, plus de 83 % des femmes âgées de 25 à 49 ans sont des actives ; un taux de scolarisation qui est supérieur à celui des hommes entre 18 ans et 29 ans, et surtout, dans les générations récentes, des femmes plus diplômées que les hommes sur les cycles longs. Cela montre cette évolution des femmes vers un taux d'activité plus important, des femmes plus diplômées aujourd'hui et un accès de ces femmes dans les professions traditionnellement masculines, je pense évidemment à la profession d'avocat, mais également médecin, magistrat, etc.

Il y a cette idée d'une mixité en route, qui se traduit également par une progression de l'accès des femmes à la catégorie de cadres ; catégorie qui

Les inégalités sont bien là. La mixité n'est pas atteinte, loin de là : la majorité des femmes occupent 12 familles de métiers parmi les 87 familles de métiers répertoriées.

était historiquement masculine. Donc, des avancées dont on peut se réjouir. Mais ces avancées créent aussi de l'impatience à atteindre enfin cette égalité et, malheureusement, encore beaucoup de résistances.

Ces avancées ont aussi été permises par la mise en place de politiques publiques très importantes, notamment à partir des années 2000, une succession de lois précises et de plus en plus contraignantes : la loi de la lutte contre les discriminations, en 2001 ; celle de 2008, qui vise les professions indépendantes ; la loi Copé-Zimmermann, qui est aussi extrêmement importante, sur la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les conseils d'administration ; la loi Génisson, sur l'obligation de négociation, et la pénalité, introduite en 2010. Ces politiques publiques ont été résolument tournées vers l'objectif d'égalité.

On parle aujourd'hui de la loi « Avenir professionnel », avec l'index de l'égalité salariale, et encore plus récemment la loi renforçant la lutte contre les violences sexistes et sexuelles. Vraiment beaucoup de lois, et pourtant des inégalités persistantes. C'est aussi de là que vient cette impatience. Les inégalités sont bien là. La mixité n'est pas atteinte, loin de là : la majorité des femmes occupent 12 familles de métiers parmi les 87 familles de métiers répertoriées. Elles occupent majoritairement des emplois à temps partiel, sous-valorisés et précaires. On observe un double mouvement, c'est-à-dire qu'à la fois de nombreuses femmes s'engagent et occupent ces emplois peu valorisés et, en parallèle, il y a cette augmentation des femmes qui vont vers des métiers qualifiés. Donc, une espèce de *gap* qui se crée entre ces deux grandes catégories de femmes et des écarts de salaire qui diminuent, mais à un rythme catastrophique. Nous espérons évidemment que l'index sur l'égalité salariale va y remédier.

Des chances moindres, malgré le fait que les femmes accèdent à la catégorie de cadres, des chances moindres d'y accéder que les hommes. Puis, encore une minorité de femmes qui occupent des postes décisionnels et des postes à haute responsabilité. Moi qui anime des formations auprès de CoDir, je compte à chaque fois le nombre de femmes, et parfois je ne les compte pas, car elles sont totalement absentes.

Des écarts de salaire qui demeurent : 24%, tous temps de travail confondus. Lorsque l'on prend en compte le temps partiel et que l'on passe en équivalents temps plein, on est à 17%, et il reste

ce fameux écart résiduel de 9 %, c'est-à-dire que le travail des femmes vaut moins que le travail des hommes, à compétences et niveaux de qualification égaux.

C'est un constat indéniable : notre travail vaut moins que celui de nos collègues masculins. Évidemment, plus on monte dans la hiérarchie et plus on va vers des diplômes et des niveaux de qualification importants, plus cet écart de rémunération est important lui aussi.

J'en arrive aux mécanismes des inégalités. Ils sont multifactoriels. Je ne vais pas pouvoir tous les passer en revue parce que j'ai peu de temps, mais il me semble qu'il y en a quelques-uns qui sont absolument essentiels. Il y a notamment les pratiques et normes organisationnelles qui, encore aujourd'hui, sont conjuguées au masculin, c'est-à-dire cette norme de présentéisme qui a été citée tout à l'heure, norme aussi de disponibilité extensive, avec des horaires flous, et fous, parfois. Des normes également sur l'identification et la détection des talents, qui vont reposer sur des critères liés à des stéréotypes, c'est-à-dire l'idée du *leader* charismatique qui a de l'autorité et qui est donc plutôt un homme.

Point aussi sur lequel je voudrais attirer votre attention, il s'agit de l'inégale répartition des tâches domestiques. L'INSEE a pointé qu'entre 1999 et 2010, c'est-à-dire en 11 ans, les femmes réalisent moins 22 minutes de tâches domestiques (tâches ménagères et tâches parentales) et les hommes réalisent 1 minute de plus. Je vous renvoie au rapport de l'INSEE, de 2017, qui cite cet élément. Cela fait sourire, mais c'est la réalité.

Ensuite, en cascade se pose un certain nombre de sujets : l'articulation des temps, qui ne va évidemment pas être le même entre les femmes et les hommes, qui par ailleurs, chez les salariés de manière générale et chez les cadres en particulier, travaillent aussi après le travail. Aux horaires de travail s'ajoutent les tâches domestiques, auxquelles s'ajoute le travail réalisé après les tâches domestiques. Nous voyons bien – comme l'ont soulevé les élèves avocats – cette question de la charge mentale et de l'impact sur la santé des femmes.

Je vais avancer sur ce point vraiment central que sont les stéréotypes, ces croyances et représentations qui globalisent, schématisent et donnent une image faussée de ce que sont ou ne sont pas les femmes et les hommes. Ces stéréotypes alimentent l'idée des différences de sexe selon laquelle hommes et femmes n'auraient pas les mêmes rôles ou auraient des rôles hiérarchisés dans la société.

Plus on monte dans la hiérarchie et plus on va vers des diplômes et des niveaux de qualification importants, plus cet écart de rémunération est important lui aussi.

L'INSEE note tout de même qu'il y a des évolutions, puisque sur les enquêtes qu'ils ont réunies, il apparaît que les compétences et capacités sont jugées semblables entre les femmes et les hommes. Il y a des progrès, les femmes ne sont plus totalement nulles en mathématiques, etc., tous ces stéréotypes auxquels nous étions habituées. En revanche, il y a cette idée persistante d'une vocation maternelle des femmes, et on la retrouve dans tous les vecteurs de transmission culturelle que vont être la publicité et les médias : ces futures mamans, « *J'investis à l'étranger* » et, dans une publicité très récente pour du beurre, « *Je suis avant tout maman, et je suis jeune cheffe d'entreprise*. » Ces images qui viennent régulièrement, qui sont renvoyées dans les médias, perpétuent cette idée que la vocation première des femmes est de faire des enfants. C'est super de faire des enfants, mais c'est aussi super de travailler. Le caractère systématique de ces représentations ne crée pas les inégalités, mais il les légitime.

Évidemment, des discriminations, Monsieur Toubon l'a évoqué, des discriminations très importantes. Je dois dire qu'au moment de la création de la HALDE, à l'époque de Monsieur Louis Schweitzer, nous avons été vraiment frappés par le nombre de réclamations de femmes qui faisaient l'objet de licenciement du fait de leur grossesse, soit avant, au moment de la période d'essai, la rupture de la période d'essai, soit au retour de congé maternité, alors même qu'il y a un droit très protecteur, en tout cas dans le Code du travail, à l'égard de la maternité. Nous avons pu constater - à l'époque où j'y étais, mais je crois

MARIE BECKER



que cela reste encore des dossiers qui sont très importants - de nombreuses discriminations liées à la maternité, qui vont avoir une incidence sur la carrière et sur le salaire.

Quand on réalise des courbes d'évolution salariale, comparée aux hommes entrés à la même époque dans une entreprise, on voit la rupture ; il s'agit des moments où la femme a eu ses enfants. Cela saute aux yeux.

Récemment, le Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes s'est intéressé à la parentalité. Sur les 37 000 cadres qui ont été interrogés, 67 % des femmes considèrent que cela a eu un impact sur la promotion et sur l'augmentation de salaire. On voit bien ce lien entre maternité et impact sur la carrière des femmes.

Autre mécanisme sur lequel je voudrais insister, c'est le sexisme ; sexisme au sens général, et plus particulièrement le sexisme ordinaire, c'est-à-dire ces micro-agressions, ces petits incidents du quotidien, qu'on laisse passer, mais qui en réalité vont avoir un impact, notamment sur l'estime de

soi, sur son sentiment de compétences personnelles. On se rétrécit. Le sexisme ordinaire, ce sont les remarques sur la tenue vestimentaire, sur l'apparence physique, ce sont des blagues, c'est l'humour sexiste. D'ailleurs, le rapport du Haut Conseil à l'égalité a souligné à quel point l'humour était un vecteur de sexisme. Cette enquête, qui avait été conduite au Conseil supérieur de l'égalité professionnelle, avait montré que 80 % des femmes jugeaient que les femmes étaient victimes de sexisme quotidiennement au travail et que cela avait un impact.

Une autre étude très intéressante, que je qualifierais plus de « sexisme hostile », c'est-à-dire ouvert, portait sur le baromètre du Défenseur des droits et de l'OIT, de 2018. La question qui était posée aux hommes et aux femmes était de savoir s'ils avaient fait l'objet d'insultes et d'humiliations sexistes. Le chiffre est absolument étonnant : 23 %, on est déjà dans un registre de gravité fort, 23 % des femmes ont dit faire l'objet d'insultes et d'humiliations sexistes au travail, contre 6 % des hommes. J'attire votre attention sur le fait que, même si le sexisme peut être dans les deux sens, c'est-à-dire qu'il peut toucher les hommes et les femmes, il n'y a pas de symétrie en la matière ; les femmes font davantage l'objet de ce type de comportement.

J'en arrive au harcèlement sexuel, avec l'enquête que j'avais conduite juste avant de partir du Défenseur des droits. À l'époque, la dernière enquête qui existait était une enquête qui datait de 1991, sur le harcèlement sexuel au travail, qui a montré que 20 % des femmes avaient fait l'objet de harcèlement sexuel au cours de leur carrière.

Depuis, les chiffres augmentent sur ce taux de déclaration de harcèlement sexuel au travail, ce qui paraît logique compte tenu des circonstances et du contexte. Aujourd'hui, avec la libération de la parole, on est plutôt vers du 30 %. Ce sexisme a un impact considérable : 95 % des femmes qui sont victimes de harcèlement sexuel perdent leur emploi.

Dans la profession d'avocat, je ne vais pas revenir sur les chiffres, mais on se dit qu'une profession extrêmement féminisée, cela va amener de l'égalité, que la mixité va produire de l'égalité. Or le constat n'est pas celui-là ; la mixité ne rime pas avec l'égalité. Il y a des choses qui résistent, on l'a vu avec ces mécanismes que j'ai évoqués rapidement à l'instant. On constate un certain nombre d'inégalités qui sont particulièrement marquées dans la profession d'avocat, avec évidemment – on l'a évoqué – des femmes plutôt collaboratrices et des hommes associés. À cet égard, à l'époque de la HALDE, j'avais été saisie d'un dossier d'une collaboratrice qui pointait, dans son cabinet, le moindre accès des femmes au statut d'associé et qui finalement, par crainte de représailles, a décidé de ne pas poursuivre sa réclamation, de peur que cela impacte sa carrière. D'ailleurs, c'est un des éléments qui ressort de l'enquête du défenseur des droits, qui met en évidence que les avocates, qui sont plus de 53 % à déclarer avoir fait l'objet de discriminations ces cinq dernières années, disent aussi qu'elles ne font pas de recours, soit parce qu'elles ont le sentiment qu'elles ne vont pas réussir à apporter des éléments au soutien de leur cause, soit par crainte de mesures de représailles. On retrouve

de fortes discriminations intersectionnelles, un sentiment que le travail n'est pas reconnu, n'est pas valorisé et une confrontation à des attitudes sexistes.

J'avais envie de me faire un petit plaisir, en vous présentant cet ouvrage de Juliette Rennes, intitulé *Femmes en métiers d'hommes*. Elle fait tout un travail sociologique sur les cartes postales de l'époque, au moment où les premières femmes avocates sont entrées dans la profession. On voit ici cette érotisation du corps des femmes et là, évidemment la question de la maternité. On est aujourd'hui en 2019, et nous évoquons cette question de la maternité, cette question du sexisme au travail, cette question du harcèlement. Je trouvais intéressant de vous montrer ces cartes postales qui déjà moquaient, à l'époque, l'entrée des femmes dans la profession.

Je vais en terminer par cette idée d'une demande d'action forte du barreau, ces actions de sensibilisation qui sont jugées nécessaires – nous l'avons entendu encore à l'instant – et une volonté d'agir. Je voudrais vraiment vous féliciter pour l'action que vous menez et pour ces premières assises. Je vous souhaite une bonne réflexion pour la suite de l'après-midi.

Les écarts de salaires

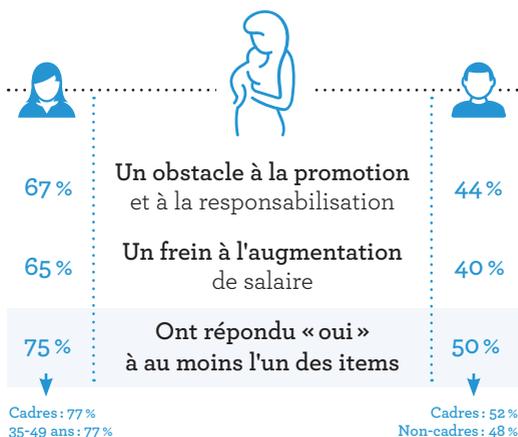
Écarts de revenus entre hommes et femmes, France (2014)

- écart tous temps de travail confondus : **24 %**
- écart en équivalent temps plein : **17 %**
- écart à caractéristiques comparables : **9,6 %**

Source : *Femmes et hommes, l'égalité en question*, édition 2017 – Insee Références

Impact négatif de la maternité sur la carrière et le salaire des femmes

"La maternité est..."



Source : enquête CSEP/BVA du 22 février 2019, *Prendre en compte la parentalité dans la vie au travail*.



CORINNE HIRSH & ANNE-CÉCILE SARFATI



MARION BARBIER & MAXIME EPPLER



ANNE-LAURE CASADO

3 Égalité de revenus

C'est pour quand ?

LES CONSEILS DE L'EXPERTE : LEVER LES TABOUS DE L'ARGENT CHEZ LES FEMMES

Corinne Hirsh, dirigeante d'Aequiso, vice-présidente Think Tanks PWN Paris (dont Women & Money) et cofondatrice du Laboratoire de l'Égalité

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Marion Barbier, avocate associée du cabinet Bird&Bird

Maxime Eppler, avocat associé du cabinet DBO Avocats, membre du conseil de l'Ordre

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Anne-Laure Casado, membre du conseil de l'Ordre

LES CONSEILS DE L'EXPERTE : LEVER LES TABOUS DE L'ARGENT CHEZ LES FEMMES

Corinne HIRSH

dirigeante d'Aequiso, vice-présidente
Think Tanks PWN Paris (dont Women
& Money) et cofondatrice du Laboratoire
de l'Égalité

Interviewée par :
Anne-Cécile SARFATI (ELLE)

[Anne-Cécile SARFATI]

Nous allons pouvoir rentrer dans le vif du sujet en abordant la première thématique de ces Assises qui s'intitule « *Égalité de revenus : c'est pour quand ?* » Pour cela, je vais appeler notre prochaine invitée. Elle est vice-présidente de PWM, un grand réseau de femmes très influent, au sein duquel elle a créé le *think tank* Women & Money. Elle a également cofondé le Laboratoire de l'Égalité, qui œuvre depuis presque dix ans à instaurer l'égalité femmes-hommes au travail. Venez me rejoindre, Corinne Hirsh.

Un chiffre pour commencer – on l'a déjà cité, mais je ne me remets pas de ce chiffre –, l'écart de revenus entre avocates et avocats, c'est 51 %, cela me paraît monstrueux. Pour comprendre un peu plus, dites-nous d'abord ce qui vous a poussé à créer le *think tank* Women & Money au sein du réseau Professional Women Network (PWN).

[Corinne HIRSH]

Chez PWN, nous faisons 60 événements par an, nous avons en général entre 100 et 150 personnes qui viennent à chaque événement. Lorsque nous avons invité pour parler d'argent, nous avons eu 30 ou 40 inscriptions. Nous avons pensé qu'il y avait quelque chose qui bloquait. Du coup, nous nous étions dit que, pour avancer, nous allions faire une grande enquête ; une grande enquête auprès de tous les membres du réseau, en France et en Europe, toutes les femmes du réseau, pour comprendre ce qu'il se passe, quels sont les freins, quelles sont les motivations.

[Anne-Cécile SARFATI]

Quels étaient les principaux résultats de cette enquête ?

[Corinne HIRSH]

Le premier résultat est très important pour nous. C'est une population de femmes cadres, bac +5 ou dix ans d'expérience professionnelle, bien installées. À 75 %, elles ne sont pas satisfaites de leur rémunération. C'est un premier point. Si je demandais dans la salle qui est satisfaite de sa rémunération, je pense que l'on aurait le même résultat. En revanche, le corollaire est que seulement un tiers demande une augmentation. Il y a insatisfaction, mais finalement il n'y a pas d'action.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous voulez dire qu'elles s'autocensurent encore dans la démarche de demander de l'argent.

[**Corinne HIRSH**]

On s'autocensure à 74 %, on a du mal à en parler en entreprise. À 67 %, les femmes pensent que les femmes ont davantage de mal que les hommes à parler d'argent. On sent qu'il y a des résistances. Nous avons travaillé avec une sociologue, finalement cette légitimité des femmes sur le marché du travail est encore en question. Et du coup, en corollaire, la légitimité du salaire des femmes dans le monde de l'entreprise est encore en question.

[**Anne-Cécile SARFATI**]

Donc, chez les avocates aussi, j'imagine que le tabou de l'argent doit être encore un peu... On se charrie encore cela en tout cas, dans l'inconscient.

[**Corinne HIRSH**]

On se charrie cela, parce qu'en plus on trimbale – je dirais – une double contrainte : une première contrainte qui est de se dire, « Il faut que je fasse ma place dans le monde du travail et donc, il faut que je me légitime en tant que professionnelle ; ensuite, il faut que je me légitime, moi, dans ma tête, à pouvoir oser avancer, demander, et finalement avoir la rémunération juste de mon travail.

[**Anne-Cécile SARFATI**]

Nous allons regarder comment l'on peut agir, à deux niveaux. Le management des cabinets peut-il agir là-dessus ? Y a-t-il des leviers collectifs pour agir sur les inégalités de revenus, dans le management des cabinets ?

[**Corinne HIRSH**]

Nous l'avons vu, Marie l'a expliqué, et on voit cela dans tous les métiers, sur les écarts de ré-

munération, un tiers vient de la non-mixité des métiers – je pense que cela sera abordé après –, un tiers vient des questions de déséquilibre des temps de travail et un tiers vient de la discrimination pure. Cette discrimination pure peut être travaillée au sein des cabinets, on peut travailler sur l'évaluation des hauts potentiels, se forcer tout de même à aller chercher, à se dire : « *Et si on se disait que l'on avait 50 % de femmes associées. On va les chercher.* » On va les trouver, je vous rassure, dans beaucoup d'autres domaines. Marie-Jo Zimmermann est là. En politique, on nous a dit, on nous a fait le coup : « *Il n'y a pas de femmes. Donc, vous verrez, la loi sur la parité, on ne va pas y arriver.* » Mais quand on les cherche, les femmes, on les trouve. J'imagine que les femmes associées, si on les cherche, on les trouvera aussi.

[**Anne-Cécile SARFATI**]

Et bien sûr, de fait, cela aura une influence sur la rémunération.

[**Corinne HIRSH**]

Cela aura forcément une influence sur la rémunération. Il y a tout ce qui passe aussi, évidemment, au moment du congé maternité et qu'il faut surveiller. Au moment du congé maternité, il y a vraiment des trous de rémunération, et surtout d'évolution des rémunérations.

[**Anne-Cécile SARFATI**]

Vous voulez dire qu'au retour du congé de maternité, les rémunérations sont parfois...

[**Corinne HIRSH**]

Les copines avocates nous disent que certains

dossiers ont disparu, que c'est plus compliqué de retrouver sa place d'avant et donc, de retrouver son niveau de rémunération. Dans le monde du salariat, on vous dit, « *Pas de bol, cette année, on ne peut pas t'augmenter* ». Tu pars en congé maternité, et au retour: « *Pas de bol, on ne peut pas t'augmenter puisque tu rentres du congé maternité* »; ce sont deux ans de perdus.

Donc, la mise en place des *process*, et surtout de statistiques, est primordiale. On le voit, nous n'avons pas les statistiques pour mettre en valeur les inégalités – les jeunes en ont parlé –, la transparence sur le sujet des rétrocessions d'honoraires, mais si l'on n'a pas les statistiques, on ne peut pas voir les inégalités.

[Anne-Cécile SARFATI]

Est-ce que l'on peut faire des choses individuellement? Bien sûr, c'est formidable de dire tout ce que, collectivement, nous pouvons faire, mais on peut sans doute attendre un peu avant que cela se mette en place. Individuellement, est-ce que l'on peut faire des choses pour gagner plus?

[Corinne HIRSH]

Individuellement, dans le choix des filières. Là, on parle principalement aux jeunes. Les hommes sont plutôt dans les métiers techniques, mieux rémunérés.

[Anne-Cécile SARFATI]

Finances, banque, affaires, etc.

[Corinne HIRSH]

Oui, même pour vos métiers. Il y a quatre fois plus d'hommes dans le droit fiscal dans le droit des sociétés, dans le droit commercial. Ce sont les

chiffres que nous avons vus lorsque nous avons fait un pacte pour les professions libérales, avec le Laboratoire de l'Égalité, et tout ce qui concerne le social.

[Anne-Cécile SARFATI]

La famille, le droit social.

[Corinne HIRSH]

Tout à fait, il y a trois fois plus de femmes dans le droit de la famille. Déjà, choix des métiers. Ensuite, individuellement, je crois qu'il faut travailler sa posture, il faut vraiment arrêter de voir petit. On en parle. Je fais beaucoup de formations sur les femmes et l'argent, et il y a un premier conseil que je donne: lorsque j'ai un prix à évaluer, je me fais un prix dans ma tête, le premier réflexe est de se dire, « *Si je mettais le double, que se passerait-il?* » Quand on regarde le chiffre, on voit le double; finalement, ce n'est pas pire. OK, je peux annoncer le double.

[Anne-Cécile SARFATI]

Il y a de grands ténors du barreau qui avaient théorisé cela. Paul Lombard disait: « *Vous demandez 100, on vous prend pour un nul. Vous demandez 200, on vous prend pour un bon. Vous demandez 500, on vous croit exceptionnel.* » Il faut un peu que l'on apprenne à se *marketer* mieux. Il faut donc apprendre aux femmes à demander plus.

[Corinne HIRSH]

Il faut apprendre à demander, mais c'est aussi une question de posture. J'interviens aussi beaucoup au sein de la fonction publique ou auprès des associations, où lorsque l'on est en recherche de fonds, on est toujours en train de se dire, « *Je suis en train*

de demander», mais en fait on ne demande rien, on offre une opportunité. Vous êtes une avocate connue, pas connue, etc., mais vous offrez à votre client l'opportunité de travailler avec vous. Voilà ce que vous offrez.

[Anne-Cécile SARFATI]

Votre compétence.

[Corinne HIRSH]

Votre compétence, votre expertise et tout votre travail passé.

[Anne-Cécile SARFATI]

Il faut apprendre un peu à vendre son travail finalement, plutôt que se vendre. C'est cela ?

[Corinne HIRSH]

C'est en fait de dissocier, et c'est bien le problème que l'on a en tant qu'entrepreneur, en tant que profession libérale. Très souvent, les femmes disent : « *Moi, je ne sais pas me vendre* », mais ce n'est pas le sujet, on n'est pas en train de se vendre. Ce n'est pas parce que l'on valorise sa prestation en prix élevé que l'on se vend comme une marchande de tapis, ce n'est vraiment pas le sujet. Donc, vraiment savoir se dissocier entre l'être et l'avoir. Finalement, on revient aux fondamentaux. L'argent c'est l'avoir, mais c'est dissocié complètement de ce que je suis.

[Anne-Cécile SARFATI]

Merci infiniment, Corinne, c'est vraiment très précieux.

[Corinne HIRSH]

Pour aller vite... Vous squeezez ce qui est le plus important pour moi !

[Anne-Cécile SARFATI]

Allez-y, je suis désolée. Qu'est-ce que j'ai squeezé, mon Dieu ? Votre méthode.

[Corinne HIRSH]

J'avais envie de vous dire que j'ai mis au point une méthode.

[Anne-Cécile SARFATI]

Ah oui, la « méthode peinarde » ! Pardon.

[Corinne HIRSH]

Une méthode peinarde, pour négocier l'argent. Nous pourrions en parler par la suite, je ne vais pas tout égrener. *P*, c'est pour *Préparer*. *E*, pour *Évaluer*. *I*, pour *Imaginer*. *N*, pour *Négocier*, etc. J'y ajoute un *S*, pour *Solidarité*, car je pense que nous avons aussi une solidarité à avoir vis-à-vis de nos collaboratrices, pour leur montrer le chemin. Pourquoi je l'ai appelée « peinarde » ? C'est vraiment pour se déstresser sur le sujet de l'argent, ne pas se rajouter encore des objectifs très importants. Finalement, travailler avec l'argent, ce n'est qu'un moyen, et c'est super *fun* d'en gagner de plus en plus.

[Anne-Cécile SARFATI]

Merci beaucoup, et pardon, Corinne, je suis désolée.

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Marion BARBIER

avocate associée du cabinet Bird&Bird

Maxime EPPLER

avocat associé du cabinet DBO Avocats,
membre du conseil de l'Ordre

Interviewés par :

Claire BAUCHART (ELLE)

[Anne-Cécile SARFATI]

On voit bien que l'argent est souvent un sujet sensible et qu'il faut oser en parler. C'est une des solutions pour briser les inégalités, même si, bien sûr, cela ne suffit pas. Nous aurons l'occasion d'en reparler cet après-midi. Je vais maintenant laisser la parole à Claire Bauchart, qui est journaliste dans mon équipe. Elle va nous parler des bonnes pratiques mises en place dans certains cabinets pour lutter contre les inégalités de revenus.

[Claire BAUCHART]

Bonjour à toutes et à tous. 51 %, c'est l'écart de rémunération moyen entre avocates et avocats au barreau de Paris, on l'a dit. Le fait d'être une femme multiplierait par 1,4 la probabilité de figurer dans la tranche des revenus professionnels la plus basse, selon l'enquête du Défenseur des droits publiée l'année dernière. Dans un tel contexte, l'égalité de revenus dans la profession d'avocat s'apparente à un horizon lointain, même si certains cabinets mettent en place de bonnes pratiques. C'est ce que nous allons voir avec nos deux prochains invités.

Notre première invitée est associée au sein de Bird&Bird, un cabinet international fort de quelque 1 200 avocats. Spécialiste des problématiques commerciales stratégiques, elle fut l'une des deux associées à l'origine de l'ouverture, en 2000, de son bureau parisien. Merci d'accueillir Marion Barbier.

Notre second invité est membre du conseil de l'Ordre, spécialiste en droit de la famille, un secteur du droit plus féminisé que la moyenne. Pour preuve, il est le seul homme associé, depuis 2011, au sein de DBO, un cabinet qui compte par ailleurs trois associés. Bienvenue Maxime Eppler. Bonjour à tous les deux.

Marion Barbier, vous avez commencé à exercer dans les années 80, Maxime Eppler, en 2006. L'un comme l'autre, à quel moment avez-vous pris conscience des inégalités de rémunérations dans votre secteur ?

[Maxime EPPLER]

J'ai effectué une seule collaboration en droit de la famille, de 2006 à 2011. Ce n'est pas là que j'ai vu des inégalités de revenus. Dès mon entrée au barreau, je me suis inscrit à l'Union des jeunes avocats, qui est un syndicat, et c'est là que j'ai pu voir, au sein des commissions, notamment au travers du service SOS collaborateurs, ce problème des inégalités de revenus entre collaborateurs et collaboratrices.

[Claire BAUCHART]

D'accord. Vous, Marion Barbier, à quel moment en avez-vous pris conscience ?

[Marion BARBIER]

Lorsque j'ai démarré, nous étions à peu près autant de femmes que d'hommes dans la profession. Aujourd'hui, cela a évolué, il y a plus de femmes, environ 70 % de femmes dans les jeunes générations. À l'époque, nous étions à peu près paritaires. Il est vrai que je ne m'attendais pas du tout à ce qu'il y ait des différences de revenus entre les femmes et les hommes.



MARION BARBIER, MAXIME EPPLER & CLAIRE BAUCHART

[Claire BAUCHART]

Marion Barbier, vous pointez ces inégalités de rémunération, mais vous dites que ce qu'il faut souligner, ce sont surtout les inégalités de carrière dans la profession.

[Marion BARBIER]

Oui. Historiquement, c'était un métier masculin, surtout en droit des affaires, mais on pourrait dire sans doute la même chose en droit pénal. Il y avait un peu un phénomène de club ou de réseau et, dans les cabinets de droit des affaires, les associé-es étaient surtout des hommes, ça l'est encore aujourd'hui dans bon nombre d'entre eux.

[Claire BAUCHART]

Est-ce que cela évolue tout de même un petit peu ?

[Marion BARBIER]

Cela évolue, bien sûr. Les directeurs généraux, directeurs juridiques qui aimaient bien s'adresser à des hommes comme avocats, maintenant, au contraire, parce que les métiers de juristes d'entreprises se sont aussi féminisés, s'attendent à avoir des femmes dans les équipes qui les conseillent. Maintenant, les réunions où les hommes sont largement majoritaires commencent à devenir plus exceptionnelles.

[Claire BAUCHART]

Maxime Eppler, est-ce que vous considérez que les choses évoluent ?

[Maxime EPPLER]

Je suis un petit peu moins dans le milieu du droit des affaires, vous l'aurez compris. Je regarde plus par rapport aux chiffres. Lorsque l'on voit qu'il n'y

a encore que 4 % seulement de femmes associées dans les secteurs de droit bancaire et financier, c'est un chiffre vraiment décevant. Il y a des évolutions positives, mais les bonnes pratiques ne sont pas forcément toujours bien suivies. On voit encore trop de problèmes de rupture de contrat à l'occasion de congés maternité, je vois cela notamment dans les commissions de défense d'exercice des collaborateurs.

[**Claire BAUCHART**]

Chez DBO Avocats, avez-vous mis en place des dispositifs particuliers pour lutter globalement contre ces inégalités ?

[**Maxime EPPLER**]

En termes de rémunération des associées-es, c'est simple, nous gagnons tous la même chose, hommes ou femmes. Jusqu'au 31 décembre, nous étions deux hommes et deux femmes. Depuis le 1^{er} janvier, il y a trois femmes et un homme. Pour les collaborateurs, le seul critère est l'ancienneté. Il en va de même pour l'association. L'associé qui nous a quittés le 31 décembre était un ancien collaborateur, il était stagiaire et associé. Il a fait le choix personnel de vouloir s'installer tout seul, de voir un petit peu ailleurs ce qu'il se passait. Pour le remplacer en tant qu'associé, nous avons choisi la collaboratrice qui arrivait juste après lui et qui était déjà là dès son stage final.

[**Claire BAUCHART**]

Marion Barbier, Bird&Bird est une structure plus grande. Au sein du bureau parisien, vous êtes à la parité, puisque sur 27 associés, il y a 14 femmes et 13 hommes. Cette parité dans la gouvernance a-t-elle des conséquences sur les rémunérations ?

[**Marion BARBIER**]

Aujourd'hui, dans le bureau français de Bird&Bird, le revenu moyen des femmes associées est de 15 % supérieur à celui des hommes associés au sein de notre structure, sans aucun doute pour des raisons d'ancienneté des femmes au sein de notre structure.

[**Claire BAUCHART**]

Pour une fois, c'est en faveur des femmes, mais on précise que l'objectif de l'égalité professionnelle n'est pas non plus qu'un genre l'emporte sur l'autre.

[**Marion BARBIER**]

Chez les collaborateurs, le revenu médian des collaboratrices est 6 % au-dessus de celui des hommes. Nous avons un revenu médian global, si l'on confond collaborateurs et associés, qui est de 11 % supérieur pour les femmes par rapport aux hommes.

[**Claire BAUCHART**]

Pour arriver à de tels résultats, votre cabinet prend-il des mesures spécifiques en faveur de la carrière des femmes ?

[**Marion BARBIER**]

Au niveau international, nous avons mis au point un programme de *mentorship*, où des séminaires sont organisés pour les collaboratrices, pour les inciter à devenir associées. Elles sont suivies par des *coachs* qui, à l'issue de séminaires, continuent à interroger leurs mentors au sein du cabinet pour s'assurer que l'on prend soin de leur carrière et qu'effectivement l'évolution des collaboratrices les pousse à devenir associées.

[Claire BAUCHART]

Nous précisons que le *mentoring*, ce dispositif qui consiste à ce qu'un professionnel senior prenne sous son aile un junior, a toujours plus ou moins existé, parfois de manière informelle, dans la vie professionnelle. De grandes entreprises ou de grands cabinets comme le vôtre l'ont un peu professionnalisé, disons. Au-delà de ces engagements pris par des cabinets spécifiques, la sensibilisation ne passe-t-elle pas par l'école du barreau, dès la formation ?

[Maxime EPPLER]

Depuis que je suis dans la commission Égalité, à l'Ordre - la première était à Paris, il y en a eu également dans d'autres villes -, j'ai pu croiser des consœurs nantaises qui avaient créé dans leur barreau une commission Égalité et qui avaient mis en place des sessions de *coaching* dédiées exclusivement aux femmes, pour leur apprendre à oser demander, à oser négocier. Il y avait deux sessions, une pour les 0 à 5 ans de barreau, une au-delà de cinq années de barreau, pour l'évolution des rétrocessions lorsqu'on est collaboratrice. Puis, pour préparer l'association. Je pense que ce genre de *coaching* aurait tout intérêt à être dupliqué, notamment à l'École de formation des barreaux, mais peut-être également en formation continue.

[Claire BAUCHART]

Pour finir, quels conseils auriez-vous envie de donner, l'un comme l'autre, à une étudiante à l'école du barreau ? Marion Barbier, pour commencer.

[Marion BARBIER]

Ne surtout rien lâcher. C'est un métier très exigeant, mais qui n'exige pas de sacrifier sa vie personnelle et sa vie familiale à sa vie professionnelle. Surtout, ne lâchez rien. On peut être avocat en droit des affaires, réussir, être associé dans un cabinet et avoir une vie de famille. Il est important d'être bien entouré. Il y a différentes manières d'exercer, différentes structures. N'hésitez pas à regarder autour de vous, il y a d'autres structures qui peuvent vous offrir ce que la première ne vous aura pas offert.

[Claire BAUCHART]

Et vous, Maxime Eppler, un conseil à donner à une étudiante ?

[Maxime EPPLER]

En termes d'égalité de revenus, pour une avocate comme pour un jeune avocat, dans le cadre de l'UJA, nous faisons voter chaque année un tarif (le tarif UJA), qui est un peu un *guideline* de la rétrocession minimale, qui est aligné sur le coût de la vie. Ce que j'ai envie de dire aux jeunes avocates et aux jeunes avocats, c'est d'oser et de ne pas s'excuser, surtout de ne pas s'excuser de demander le minimum.

[Claire BAUCHART]

C'est un bon conseil, nous allons finir là-dessus. Merci Marion Barbier. Merci Maxime Eppler.

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Anne-Laure CASADO
membre du conseil de l'Ordre

Interviewée par :
Anne-Cécile SARFATI (ELLE)

[Anne-Cécile SARFATI]

On l'a vu, 51 % d'écart de revenus entre les hommes et les femmes au barreau. Il est vrai que ce chiffre, on ne s'en remet pas. C'est deux fois plus que l'écart de salaires entre les femmes et les hommes salariés, ce qui n'est déjà pas glorieux.

Pourriez-vous nous détailler, Anne-Laure, les composantes de cet écart ? Je remarque qu'il est tout de même assez difficile d'avoir une mesure précise, dans les différents rapports publiés sur ce sujet.

[Anne-Laure CASADO]

Ce chiffre est d'autant plus troublant que le barreau de Paris est aujourd'hui composé à 54 % de femmes. On voit qu'il y a vraiment une différence très importante de rémunérations entre les hommes et les femmes. Cette différence, on la constate surtout par rapport aux statuts qu'ont les femmes : elles sont à 64 % des collaboratrices, 36 % sont des hommes collaborateurs. En revanche, lorsque l'on parle d'associé-es, cela s'inverse : 64 % des associés hommes, et le reste sont associées femmes.

[Anne-Cécile SARFATI]

C'est principalement ce qui explique la différence de rémunérations.

[Anne-Laure CASADO]

C'est ce qui explique la différence de rémunérations, en sachant que la tranche de rémunérations où l'on voit la passation, où les femmes deviennent minoritaires, c'est à partir de 90 000 euros. Des progrès ont tout de même été réalisés sur ces dix dernières années, il faut les saluer, puisqu'il y a plus de femmes qui sont devenues associées et, au niveau des tranches de rémunérations supérieures, la présence des femmes a augmenté de cinq points dans chacune des tranches. Même si ce n'est pas encore l'égalité et même si ce n'est pas encore conforme à ce qu'est aujourd'hui la démographie de notre barreau, il faut relever cette augmentation en faveur des femmes.

[Anne-Cécile SARFATI]

Quelle est la marge de manœuvre du barreau de Paris sur ce thème de l'égalité des revenus ?



[Anne-Laure CASADO]

À la différence des sociétés, des entreprises, nous n'avons pas du tout l'arsenal législatif qu'elles ont. Il y a peu est sorti l'Index de légalité. A mon sens, nous pourrions nous inspirer, au sein du bureau de Paris.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous voulez dire la mesure de Madame Pénicaut ?

[Anne-Laure CASADO]

Oui, tout à fait, dans lequel les entreprises, tout d'abord les entreprises de plus de 1000 salariés, ensuite 250, puis progressivement vont devoir indiquer les écarts de rémunérations entre les hommes et les femmes, les écarts de rémunérations lorsque les femmes reviennent de congé maternité, mais aussi les différences pour les dix rémunérations les plus importantes des sociétés, indiquer la proportion entre les hommes et les femmes. Ces indicateurs sont très importants.

Nous avons mis en place les Trophées de l'égalité, pour mettre en avant les bonnes pratiques qu'il y a au sein de notre barreau. Peut-être que, dans l'avenir, on pourrait voir les trophées de l'égalité se rapprocher de cet Index de légalité, et peut-être pouvoir décerner, un jour, un label Egalité pour les cabinets d'avocats qui mettent vraiment en place l'égalité au sein des rémunérations.

[Anne-Cécile SARFATI]

Une fois que les cabinets auront justifié finalement les rémunérations, comment allez-vous contrôler, voire sanctionner ?

[Anne-Laure CASADO]

Nous avons intégré au sein de notre règlement intérieur du barreau de Paris, en mars 2018, le principe de l'égalité parmi nos principes essentiels. Depuis que cette intégration a eu lieu, on peut saisir, lorsqu'il y a une rupture d'égalité entre des hommes et des femmes, le barreau de Paris pour faire état de cette difficulté. En tant que conseil de l'Ordre, nous avons voté récemment une motion pour porter cela auprès du Conseil national des barreaux, afin que ce soit intégré dans notre règlement intérieur national et que cela devienne un principe essentiel.

[Anne-Cécile SARFATI]

Cela a-t-il été difficile d'intégrer cette nouveauté dans le règlement intérieur ?

[Anne-Laure CASADO]

Il y a eu des débats, mais dans notre règlement intérieur du barreau de Paris, cela a été adopté à l'unanimité par le conseil de l'Ordre.

[Anne-Cécile SARFATI]

Avez-vous l'impression que la profession est arrivée à la fin d'un cycle, que ce n'est plus du tout tolérable ? On voit qu'il y a, depuis plusieurs années, un certain nombre de rapports qui dénoncent les inégalités au barreau. Est-ce que vous pensez que ça y est, il y a un ras-le-bol général des inégalités au barreau ?

[Anne-Laure CASADO]

Je pense que nous sommes une nouvelle génération à intégrer le barreau, qu'il y a beaucoup de facteurs qui ont entraîné des freins pour les femmes, pour obtenir des postes d'associée ou

apprendre à mieux se valoriser, que ces freins sont en train d'être levés, notamment avec la question de la place de la parentalité, où les hommes prennent leur vraie place au sein de cette parentalité. Progressivement, cette nouvelle génération va entraîner un nouveau souffle, et l'on aura une véritable égalité entre les hommes et les femmes.

[**Anne-Cécile SARFATI**]

Nous avons vu tout à l'heure que les jeunes réclamaient plus de sensibilisation dès l'École de formation des avocats, dès l'EFB. Il me semble qu'il y a des choses qui existent en matière de formation professionnelle, pour sensibiliser les femmes et les hommes aux inégalités professionnelles. Il y a également du *coaching*, me semble-t-il. Pouvez-vous nous en dire un mot ? Manifestement, tous les jeunes ne sont pas informés puisqu'ils nous ont demandé.

[**Anne-Laure CASADO**]

Ce n'est pas le cas à l'EFB. Eux, ils sont par rapport à l'école de formation. Au sein du barreau de Paris, nous avons le barreau entrepreneurial, des soirées de *mentoring* ou de *coaching* sont mises en place pour aider à la fois les hommes et les femmes à mieux se connaître, à comprendre comment valoriser leur force de travail, et notamment permettre aux femmes de mieux se valoriser, puisque – comme l'a relevé Corinne Hirsch –, la vraie difficulté pour les femmes est aussi de savoir valoriser leur force de travail.

[**Anne-Cécile SARFATI**]

La formation professionnelle actuellement vous apprend au fond à être un entrepreneur ; elle

ne vous apprend pas forcément la compétence technique, que vous avez apprise pendant vos études de droit et pendant l'École du barreau, mais également tous les savoir-être, tout le faire savoir, toutes ces choses qui sont très précieuses pour un entrepreneur.

[**Anne-Laure CASADO**]

Tout à fait. C'était la grande volonté de notre bâtonnière, Marie-Aimée Peyron, c'est-à-dire de rendre beaucoup plus professionnalisante l'École de formation du barreau de Paris, et c'est ce qui a été mis en place depuis quelque temps.

Des soirées de *mentoring* ou de *coaching* sont mises en place pour aider à la fois les hommes et les femmes à mieux se connaître, à comprendre comment valoriser leur force de travail.





SANDRINE LÉVY & ANNE-CÉCILE SARFATI



VÉRONIQUE PRÉAUX-COBTI
& ANNE-CÉCILE SARFATI



PHILIPPE MONFORT & CLAIRE BAUCHART



KARINE DESTARAC
& MARIE-AIMÉE DE DAMPIERRE



VALENCE BORGIA & CLAIRE BAUCHART

4 Concilier vie professionnelle

et vie personnelle, est-ce possible ?

TÉMOIGNAGE

Philippe Monfort, collaborateur senior chez Hogan Lovells

MANQUE DE TEMPS, TROP DE PRESSION : COMMENT ÉVITER LE BURN-OUT ?

Sandrine Lévy-Amon, manager consultante en qualité de vie au travail chez Stimulus

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Karine Destarac, avocate associée du cabinet Cloix et Mendès-Gil

Marie-Aimée de Dampierre, avocate associée du cabinet Hogan Lovells

LES CONSEILS DE L'EXPERTE : LES DIFFÉRENTS TEMPS DE LA CARRIÈRE D'UNE FEMME

Véronique Préaux-Cobti, fondatrice et directrice générale de Diafora

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Valence Borgia, avocate au barreau de Paris et de New York, membre du conseil de l'Ordre, présidente d'honneur de l'Union des Jeunes Avocats et cofondatrice de la Fondation des Femmes

TÉMOIGNAGE

Philippe MONFORT
collaborateur senior
chez Hogan Lovells

Interviewé par :
Claire BAUCHART (ELLE)

[**Claire BAUCHART**]

Nous allons enchaîner avec la deuxième partie, très importante.

À 37 ans, il est collaborateur senior chez Hogan Lovells, père de deux petites filles, âgées de trois ans et un an, pour lesquelles il a pris le congé paternité instauré par le barreau de Paris en 2014. Il va nous raconter son expérience. Venez nous rejoindre, Philippe Monfort.

Merci d'être avec nous aujourd'hui Philippe. On le sait, la parentalité est un gros problème dans la profession, et ce notamment pour les mères – nous y reviendrons. Le barreau de Paris a mis en place un congé paternité pour les collaborateurs, un peu plus généreux que celui qui existe dans le monde du salariat. C'est celui que vous avez pris pour votre deuxième fille, née en avril dernier. Expliquez-nous un petit peu.

[**Philippe MONFORT**]

Le congé paternité, pour les avocats au barreau de Paris, est de quatre semaines, que l'on peut prendre sur une période de six mois à compter de la naissance de l'enfant, en une ou plusieurs fois.

[**Claire BAUCHART**]

Comment l'avez-vous réparti ?

[**Philippe MONFORT**]

J'ai pris une semaine à la naissance, puis trois semaines un mois ou un mois et demi plus tard, pour en profiter un peu plus et prendre du temps.

[**Claire BAUCHART**]

Vous l'avez pris en même temps que votre femme ou en relais, une fois qu'elle était repartie travailler ?

[**Philippe MONFORT**]

En même temps que ma femme. Elle était en congé maternité, c'est elle qui s'occupait de nos enfants. Ensuite, nous sommes partis ensemble, nous sommes revenus à Paris. Elle a continué son congé maternité jusqu'à la fin, en juillet.

[**Claire BAUCHART**]

Est-ce que la prise de ce congé paternité a été bien acceptée par votre cabinet ?

[**Philippe MONFORT**]

Plutôt bien. J'ai dû rappeler que ce congé paternité existait. Ce n'était pas forcément connu, c'est assez récent. J'ai expliqué la situation, et cela s'est bien passé, on m'a laissé le prendre sans problème. Le retour s'est plutôt bien passé. De toute façon, ce n'est pas un délai très long.

[Claire BAUCHART]

Oui, quatre semaines. Nous demanderons tout à l'heure aux membres du conseil de l'Ordre s'ils ont le pourcentage de pères qui prennent ce congé. Avez-vous travaillé pendant votre congé ?

[Philippe MONFORT]

Oui, un petit peu au début. Au début, juste après mon départ, pas à la naissance, je suis parti complètement. Pendant le congé un peu plus long, oui, un petit peu au début. Puis, puis cela s'est calmé, j'ai dit, « C'est bon, j'arrête. Débrouillez-vous. »

[Claire BAUCHART]

Lorsque vous êtes retourné au cabinet, vous a-t-on fait des remarques parce que vous partiez plus tôt, par exemple ? Comment parvenez-vous à concilier les deux ?

[Philippe MONFORT]

On ne m'a pas fait de remarques, parce que c'était déjà en place d'une certaine façon, puisque j'avais déjà un enfant. Je suis obligé de partir plus tôt pour retrouver mes enfants, pour les récupérer



PHILIPPE MONFORT

chez la nounou, c'était déjà quelque chose d'établi. L'habitude à prendre est d'ajuster, de ne pas mettre de réunion à 7 heures 30, c'est la difficulté. Il y a une période d'apprentissage, il faut enseigner cela à son cabinet, en quelque sorte. Je ne suis pas tout seul à être dans cette situation, c'est assez courant.

[Claire BAUCHART]

Tout semble se passer plutôt bien pour vous, c'est tant mieux. En revanche, ce n'est pas exactement le cas de votre femme, qui est avocate aussi.

[Philippe MONFORT]

Elle était avocate.

[Claire BAUCHART]

Racontez-nous ce qu'il s'est passé.

[Philippe MONFORT]

Je suis plutôt l'échantillon témoin puisque nous avons commencé exactement au même moment, nous avons prêté serment au même moment. Au deuxième enfant, le retour du congé maternité s'est très mal passé. Elle a quitté la profession. Elle n'est plus avocate, depuis le début de l'année; elle a été clairement poussée à la démission.

[Claire BAUCHART]

On lui a retiré ses dossiers. C'est cela ? Que s'est-il passé exactement ?

[Philippe MONFORT]

On lui a retiré ses dossiers, cela a été des humiliations ou des paroles assez déplacées. Tant et si bien qu'elle n'a pas été virée, elle a démissionné. Voilà comment cela s'est terminé.

[Claire BAUCHART]

A-t-elle porté plainte ?

[Philippe MONFORT]

Oui, effectivement, elle a lancé d'abord une conciliation, puisque c'est ainsi que la procédure doit suivre son cours. La conciliation a échoué, on s'en serait douté. Ensuite, une procédure contentieuse devant l'Ordre, qui est en cours. Je tiens à préciser que si la démission s'était passée à peu près normalement, elle n'aurait rien fait, elle aurait juste constaté que c'est bien triste et qu'il y a encore du chemin à parcourir, mais comme elle a été poussée, en subissant le harcèlement, à s'arrêter et à se mettre en arrêt maladie, elle n'a plus été payée pendant trois mois. Voilà comment la profession se termine. Je ne pense pas que cela se serait passé comme ça ailleurs.

[Claire BAUCHART]

C'est assez édifiant. Le cas de votre femme n'est pas isolé, puisque de nombreuses avocates redoutent en effet l'impact de la maternité sur leur carrière. Vous, Philippe, auriez-vous été prêt à vous arrêter plusieurs mois, comme le font les femmes ?

[Philippe MONFORT]

C'est une bonne question. C'est un choix ; un choix que je verrais spontanément comme un choix de carrière, mais ce n'est peut-être pas la bonne réponse. Actuellement, ce n'est pas possible, les règles ne le permettent pas. S'il y avait des règles qui le permettent, de la même façon qu'a été mis en place un congé de paternité, pourquoi pas ? Ce sont les mentalités qui doivent changer.

[Claire BAUCHART]

Au-delà des mentalités, qu'est-ce qui bloque, selon vous, auprès des cabinets qui remercient les femmes à leur retour de congé maternité ?

[Philippe MONFORT]

Initialement, j'aurais dit que c'était la rémunération et le poids financier que cela peut avoir, en particulier sur les petites structures, mais c'est un frein à l'embauche, en réalité. Qu'est-ce qui bloque au retour de congé maternité vis-à-vis d'une femme qui a des enfants ? C'est la vision que l'on peut en avoir : une moindre disponibilité, puisqu'elle doit se consacrer à ses enfants. Je tiens à souligner que si un homme dit qu'il doit partir un peu plus tôt, certes cela peut ennuyer, mais on va trouver cela héroïque, assez positif ; si c'est une femme, on va lui dire qu'elle n'est pas très disponible pour son travail. Je pense qu'il y a un traitement différent en fonction des hommes et des femmes.

[Claire BAUCHART]

C'est bien de le souligner. Nous espérons vivement que votre femme obtiendra réparation et que, dans quelques années, il y aura une majorité de pères qui, comme vous, prendront un congé paternité. Je vous remercie, Philippe Monfort.

MANQUE DE TEMPS, TROP DE PRESSION : COMMENT ÉVITER LE BURN-OUT ?

Sandrine LÉVY-AMON
manager consultante en qualité
de vie au travail chez Stimulus

Interviewée par :
Anne-Cécile SARFATI (ELLE)

[Anne-Cécile SARFATI]

Nous abordons cette thématique, très importante chez les avocates, de la conciliation des temps de vie, avec une experte cette fois. Comme beaucoup de professions, le métier d'avocat souffre de stéréotypes, de modes d'organisation un peu dépassés. Tout à l'heure, les jeunes élèves avocats ont parlé de la notion de « présentéisme », qui consiste à rester de longues heures au cabinet pour montrer que l'on travaille beaucoup, mais ce n'est pas forcément le cas, en réalité. C'est d'ailleurs une pratique très française dans les entreprises, pas seulement au barreau, mais les conséquences sont parfois assez redoutables, notamment pour les femmes, qui – cela a été dit tout à l'heure – ont encore sur les épaules la majeure partie de la vie personnelle, notamment familiale ; cela les piège doublement.

Comment repenser les organisations et permettre de vivre sa vie d'avocate et d'avocat au mieux ? Nous allons tenter de répondre à cette question

avec ma prochaine invitée. Elle est consultante manager en qualité de vie au travail, chez Stimulus. Stimulus est un cabinet qui conseille les entreprises et les salariés pour mieux vivre au travail. Venez nous rejoindre, Sandrine Lévy-Amon. Sandrine Lévy-Amon, merci d'être avec nous. Chez Stimulus, vous avez l'habitude de conseiller tous types d'entreprises, des salariés, mais aussi des *freelances*, des avocats, des médecins. Vous avez donc une vue d'ensemble de ce qui se passe dans le quotidien professionnel des Français. Vous considérez que l'on arrive à la fin d'un modèle – vous le disiez lorsque nous avons préparé. Que voulez-vous dire par là ?

[Sandrine LÉVY-AMON]

La fin d'un modèle parce que, chez Stimulus, nous mesurons les niveaux de stress, les niveaux de motivation. Nous cherchons à comprendre le rapport au travail. Dans la fin du modèle, le rapport au travail aujourd'hui ne tolère plus la souffrance au travail, d'une certaine façon. Ce serait moyenâgeux de penser que les entreprises, que les cabinets croient que la souffrance au travail est tolérée aujourd'hui, tout comme un médecin ne dit plus à son patient, « *Serrez bien, Monsieur, serrez fort, ça va passer.* » Non, ça ne marche plus. Premier point. Deuxième point, le rapport au travail est exigeant par rapport à ses valeurs, c'est-à-dire que l'on se doit d'être aligné avec ses valeurs ; c'est l'exigence que l'on a pour s'épanouir dans sa vie professionnelle. C'est hyper important, car on voit que lorsque l'on commence à faire un écart par rapport à ses valeurs, on commence à ne pas être bien, ce qui peut nous amener, entre autres, avec d'autres facteurs, au *burn-out*.

Troisième point, c'est bien sûr la conciliation des temps. Aujourd'hui, temps privé/temps professionnel, c'est une exigence : ce 18 heures - 20 heures qui est hyper précieux, quand on est avocate aussi et que l'on a des enfants, même si après on se connecte, il est attendu.

[Anne-Cécile SARFATI]

On peut dire - nous l'avons vu depuis le début de ces assises - que la profession d'avocat est particulièrement stressante. Vous avez travaillé, je crois, avec des avocats. Vous confirmez que c'est particulièrement stressant ?

[Sandrine LÉVY-AMON]

Bien sûr, nous le confirmons. Nous n'avons pas de chiffres, malheureusement, car - ceci est peut-être un premier enseignement - il n'y a pas d'état des lieux qui est fait par les cabinets d'avocats. C'est déjà un point. Il est intéressant de voir que les cabinets d'avocats ne se posent pas en se disant : « *Quelles sont mes sources de stress, et qu'est-ce que je vais mettre en place ?* » Pourquoi est-ce particulièrement stressant ? Parce qu'il y a un rythme, une charge de travail qui est très importante, une intensification de la charge de travail dans un contexte de situation d'urgence, un peu comme des urgentistes. Et l'on sait que, par rapport au stress, le fait d'être en situation d'urgence, pas d'anticipation et pas de maîtrise, cela accélère.

Autre point que l'on peut souligner, il y a de fortes responsabilités juridiques, des responsabilités vis-à-vis de ses clients qui sont impliqués personnellement. Cela génère de la charge émotionnelle, ce n'est pas facile ; il faut avoir de bonnes

compétences et des ressources pour réguler sa charge émotionnelle. D'autres points à souligner, peut-être par rapport aux femmes.

[Anne-Cécile SARFATI]

Oui. Ce gros stress de la profession pénalise d'autant les femmes.

[Sandrine LÉVY-AMON]

Tout à fait, cela pénalise les femmes. Ce qui pénalise, vous l'avez cité, c'est le présentisme : on raisonne en termes de temps, et finalement on ne raisonne pas en termes d'énergie mise dans un dossier, de performance et d'efficacité. Je pense que c'est une voie qui serait vraiment intéressante.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous voulez dire de lâcher cette question de présence physique, qui n'a pas forcément lieu d'être.

[Sandrine LÉVY-AMON]

En fait, il faut être là au bon moment, mettre la bonne énergie sur le bon dossier et se dire qu'après si l'on a besoin de récupérer on peut récupérer, ce qui est extrêmement important.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous voulez dire qu'il faudrait que le management des cabinets permette un peu plus à leurs collaborateurs et collaboratrices de gérer leur temps comme ils le souhaitent, en leur faisant plus confiance, plutôt que d'être dans une espèce de rigueur présenteielle, qui d'ailleurs marche avec des feuilles de temps, la facturation en *timesheets*.

SANDRINE LÉVY-AMON



[Sandrine LÉVY-AMON]

Exactement. Ce qui est particulier lorsque l'on travaille en situation d'urgence, c'est que l'on est dans un environnement très contraint. On ne peut pas être contraint sur tout ; il faut avoir de la marge de manœuvre. Si en plus on est contraint sur les modalités de travail, on est alors pris en étiau et cela ne passe plus.

[Anne-Cécile SARFATI]

Donc, repenser un petit peu la question du présentéisme dans les cabinets, ce sont les bonnes pratiques que peuvent mettre en place les cabinets, même petits, car cela ne passe pas forcément par de gros cabinets qui ont de gros moyens. Nous le verrons tout à l'heure, cette question du rapport au temps et du management des collaborateurs et collaboratrices est quelque chose que l'on peut aussi mettre en place dans les plus petits cabinets, et cette histoire de la confiance. Vous verrez cet après-midi qu'il y a des cabinets qui ont de bonnes pratiques sur ce point, et pas uniquement de gros cabinets à gros moyens.

Sur le plan individuel, bien sûr le but n'est pas de culpabiliser les femmes, mais que peuvent faire les femmes collaboratrices pour arriver à mieux concilier vie personnelle et vie professionnelle lorsqu'elles sont dans un cabinet qui ne leur laisse pas forcément cette marge de manœuvre dont nous venons de parler ?

[Sandrine LÉVY-AMON]

Un premier niveau est d'identifier son mode de fonctionnement, voir à quel moment c'est trop, et non pas se dire, « *J'ajoute encore, ça va encore passer* », parce qu'à un moment donné c'est trop tard. Donc, commencer par se connaître, se dire qu'une de ses valeurs, c'est sa santé, pour réussir. C'est important parce que l'on s'affirme mieux, on va plus chercher ce dont on a besoin. C'est la première chose, au niveau individuel.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous voulez dire qu'il faut savoir dire non, en fait.

[Sandrine LÉVY-AMON]

Après, aller dire non ou aller obtenir une organisation qui est adaptée à la charge et aux besoins de récupération, pour être meilleur ensuite. Il y a un point que j'aimerais souligner. Lorsque l'on va demander par exemple un temps de récupération, « *Après deux nuits blanches, après des sacrifices, je me mets off pour récupérer* », c'est bien montrer que cela a un impact positif en termes d'efficacité. C'est important, on raisonne en termes d'énergie et pas en termes de temps. Du coup, percevoir qu'à un moment donné, si on fait cela ou si l'on n'y va pas, c'est parce que l'on culpabilise peut-être un peu. On a des émotions qui nous arrêtent, la peur, la culpabilité, c'est fréquent en entreprise.

[Anne-Cécile SARFATI]

Encore plus chez les femmes.

[Sandrine LÉVY-AMON]

Encore plus chez les femmes, je n'osais pas le dire. Nous avons des schémas de pensée qui se disent, « *Ils ont réussi sans demander autre chose, une autre modalité de travail. Donc, pourquoi pas ?* » C'est ce qui nous bloque et qui fait que l'on n'y va pas. Quand vous identifiez ça, cela permet de dire, « *OK, c'est comme ça que je pense, ce n'est qu'une pensée. En revanche, mon objectif est de trouver un meilleur équilibre et de réussir ainsi.* » Donc, repérer les schémas de pensée, les émotions qui vous freinent pour aller obtenir cela. Si vous ne bougez pas, ce n'est pas sûr que la structure bouge, seule.

[Anne-Cécile SARFATI]

Lorsque nous avons préparé, vous avez employé une expression qui me parle beaucoup : « *Il faut apprendre à manager son boss.* »

[Sandrine LÉVY-AMON]

C'est ce que je dis aux gens que nous coachons.

[Anne-Cécile SARFATI]

J'adore ! Alors, comment manage-t-on son boss, surtout dans des cabinets très structurés où l'on ne privilégie pas forcément ce qui dépasse et tout ça ?

[Sandrine LÉVY-AMON]

Un petit peu comme je l'ai dit, en sortant du cadre, en repérant ce qui nous freine et en allant demander, en allant oser. Lorsque nous coachons quelqu'un, nous le préparons à aller demander.

À un moment donné, on a toujours une bonne surprise : « *Je n'y avais pas pensé. Eh bien, oui, prends une journée de récupération, organise-toi ou répartis ton travail avec les autres.* » C'est un petit peu aller chercher ce dont on a besoin, comme un jeu, se dire qu'on peut le tenter au moins une fois, et voir si cela fait bouger un peu les lignes, tout simplement. Avoir mis ses pensées de côté, ses émotions, celles qui nous empêchent d'y aller.

[Anne-Cécile SARFATI]

On n'est pas obligé de rester dans des cabinets insupportables non plus. À un moment donné, si c'est inadmissible et que cela ne nous convient pas, il faut peut-être réfléchir à changer le mode d'organisation. Je voudrais que l'on prenne des questions dans la salle. Nous ne l'avons pas fait jusqu'ici parce que nous manquions de temps, mais nous avons récupéré un petit peu de temps.

Échanges avec la salle

[Anne-Cécile SARFATI]

Est-ce que vous auriez des questions à poser à Sandrine Lévy-Amon sur ce sujet : comment faire bouger sa structure et comment, lorsqu'elle ne bouge pas, quand on n'est pas manager, quand on n'est pas dirigeant d'un cabinet, essayer de la faire bouger du bas, en faisant remonter ? Y a-t-il des questions dans la salle ?

Solenn LE TUTOUR
avocate au barreau de Paris

[Solenn LE TUTOUR]

C'est une observation sur le présentéisme, dont vous avez fait état tout à l'heure. Dans les grosses structures, le présentéisme est induit par le nombre d'heures facturées ; c'est donc le mode de fonctionnement et le modèle économique des cabinets qui font qu'il y a du présentéisme.

[Sandrine LÉVY-AMON]

Lorsque vous faites du télétravail, ce que vous faites en télétravail ne peut pas être facturé ?

[Solenn LE TUTOUR]

Lorsque l'on a une famille, à un moment donné on ne peut pas à la fois s'occuper de ses enfants et travailler. C'est plutôt – ce que j'avais compris – dans l'efficacité au travail, de ramasser ses heures pour pouvoir faire le maximum sans que les journées...

[Anne-Cécile SARFATI]

Ce n'est pas tout à fait ce que l'on a dit. Lutter contre le présentéisme, en fait, c'est justement au contraire récupérer de la souplesse horaire. Ce qui est encore très présent dans les cabinets et dans les entreprises en France aujourd'hui, c'est très français, c'est qu'au fond on attend que vous soyez là, vissé à votre cabinet, à votre bureau, alors que finalement vous pourriez repartir chez vous, vous occuper de vos enfants jusqu'à une certaine heure. Puis, si vous n'avez pas terminé votre travail, éventuellement se rebrancher. Cela n'est pas encore totalement accepté, dans des cabinets et dans des entreprises. La lutte contre le présentéisme ne dit pas de travailler moins en globalité, ou alors il faut changer de job, le métier d'avocat est très exigeant en termes d'horaires, mais il s'agit d'avoir de la souplesse, de l'autonomie, et presque d'être moins infantilisé sur la gestion de son emploi du temps.

En effet, vous avez raison, Sandrine, on peut facturer lorsque l'on est en télétravail et que l'on fait son travail ailleurs qu'au bureau fixe. C'est ce que les collaboratrices disent, souvent.

[Sandrine LÉVY-AMON]

Je parlais d'efficacité, en fait.

[Solenn LE TUTOUR]

Sur l'efficacité, le fait de dire, « Vous pouvez partir à 15 heures et revenir à 17 heures, parce que vous avez un rendez-vous chez un pédiatre ou autre. » Vous revenez, vous refacturez, mais si vous devez à nouveau partir pour aller chercher vos enfants, on exigera de vous que vous vous reconnectiez à 11 heures, quand vous aurez terminé.

La lutte contre le présentéisme, ce n'est pas moins travailler, c'est travailler autrement.

[Anne-Cécile SARFATI]

Non, ce n'est pas ça.

[Solenn LE TUTOUR]

Bien sûr, ce n'est pas comme cela que l'on doit faire, mais l'exigence dans les cabinets fait qu'il y a des heures à faire parce qu'il y a des obligations de facturation, et il faut bien les faire.

[Anne-Cécile SARFATI]

Il faut bien les faire, certes, mais il y a une question de volume et il y a une question de moment. Sur le volume, on ne peut pas tellement vous aider, car c'est ce que vous êtes capable d'accepter en volume horaire de votre cabinet. Si c'est un cabinet trop exigeant en termes de volume, il faut changer. Si le volume vous semble possible, la question est plutôt de savoir à quel moment facturer ces heures et comment s'organiser, d'avoir de l'autonomie, ne pas être obligé d'être vissé à son bureau du matin jusqu'au soir pour faire cette facturation alors que la priorité est peut-

être d'aller à un rendez-vous personnel pour les enfants, et de se rebrancher après. La lutte contre le présentéisme, ce n'est pas moins travailler, c'est travailler autrement.

[Déborah FOURNET]

Je suis collaboratrice dans un cabinet anglo-saxon. Je pense que ce que voulait dire Solenn, c'est que la valorisation de l'efficacité ou de la performance du collaborateur est en fonction d'un volume horaire qui est prédéterminé et qui peut être différent selon la matière dans laquelle on travaille, selon la façon que l'on a de travailler, selon que l'on a deux ans d'expérience ou quinze ans d'expérience. Je pense que la difficulté est là, elle n'est pas tant dans le fait de savoir si les heures, on les fait de chez nous ou d'ailleurs.

[Anne-Cécile SARFATI]

Elle est dans le volume.

[Déborah FOURNET]

Elle est dans le volume. Malheureusement, la structuration des cabinets est ainsi faite aujourd'hui que l'on valorise et que l'on apprécie l'efficacité d'un collaborateur ou d'une collaboratrice au volume horaire qu'il est capable de facturer. Cela se fait au détriment du bien-être du collaborateur, cela se fait au détriment des clients. Souvent, cela incite à facturer, et ce n'est pas forcément positif, ni pour le client ni pour le rendu du dossier. Et c'est au détriment du cabinet, *in fine*.

Je pense que le vrai sujet, au-delà du présentéisme, est : quelle est la bonne façon de valoriser et d'apprécier la qualité d'un collaborateur ou d'une collaboratrice ?

[Applaudissements]

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous avez raison de souligner que certains cabinets ont des exigences qui sont démentes, bien sûr, et très compétitives.

Y a-t-il une dernière question dans la salle, sur ce sujet de l'organisation du travail dans les cabinets, notamment cette question du présentéisme ?

[De la salle]

C'est moins une question qu'un témoignage. On peut effectivement faire changer son manager. Pour avoir, au cours d'un séminaire, vu un sketch joué par mes collaboratrices, qui montrait la façon dont je gérais mon temps de travail, je me suis totalement remise en question. On peut faire changer son manager et donc, n'hésitez pas à envoyer des messages, cela peut passer.

[Anne-Cécile SARFATI]

La relation collaborateur et patron est une relation à deux, bien sûr, on peut donc faire des choses, vous avez raison. La profession d'avocat n'est pas forcément ultra verticale et autoritaire, je pense que l'on peut être dans une relation d'échange. Merci beaucoup, Sandrine Lévy-Amon, merci infiniment.

[Claire BAUCHART]

Certains cabinets ont décidé eux aussi de se saisir de l'organisation au travail, c'est ce que vont nous expliquer nos deux prochaines invitées.

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Karine DESTARAC
avocate associée du cabinet
Cloix et Mendès-Gil

Marie-Aimée DE DAMPIERRE
avocate associée du cabinet
Hogan Lovells

Interviewées par :
Claire BAUCHART (ELLE)



MARIE-AIMÉE DE DAMPIERRE & KARINE DESTARAC

[Claire BAUCHART]

Notre première invitée est avocate associée, directrice du pôle Droit de l'urbanisme et de l'aménagement au sein de Cloix et Mendès-Gil, un cabinet composé de cinq associés et d'une vingtaine de collaborateurs, qui a notamment développé le télétravail. Elle va nous en parler. Bienvenue Karine Destarac.

Notre seconde invitée est *managing partner* chez Hogan Lovells. Cette spécialiste de la propriété intellectuelle est à la tête d'une équipe de quelque 150 avocats. Là aussi, la flexibilité s'est largement déployée. Venez me rejoindre Marie-Aimée de Dampierre. Nous allons d'abord revenir sur vos parcours respectifs. Vous avez eu chacune des débuts de carrière un peu différents sur le plan de la conciliation des vies professionnelle et personnelle. Karine Destarac, pouvez-vous nous raconter comment cela s'est passé ?

[Karine DESTARAC]

J'ai prêté serment en 1995, il y a un certain temps. En 2007, j'ai décidé de créer mon propre cabinet. En fait, ce sont différents éléments conjoncturels qui m'ont amenée à prendre ce choix, en particulier j'en avais un peu ras le bol de la manière dont j'étais traitée en tant que femme. Par exemple, lorsque je partais à 20 heures, on me demandait, dans l'esprit de la blague, si j'avais des problèmes de *baby-sitting*. Et puis aussi, en 2007, j'ai divorcé, donc cela a été un peu plus compliqué de gérer vie professionnelle et vie personnelle. Finalement, avec le recul, ce qui m'a peut-être le plus pesé, c'est le manque de bienveillance et aussi le manque de souplesse dans les horaires de travail.

[Claire BAUCHART]

Vous l'avez dit, vous vous êtes ensuite installée seule, en 2007, et vous avez rejoint Cloix et Mendès-Gil l'année dernière.

[Karine DESTARAC]

Tout à fait.

[Claire BAUCHART]

Marie-Aimée de Dampierre, vous avez été collaboratrice durant les huit premières années de votre vie professionnelle avant de devenir associée chez Hogan Lovells.

[Marie-Aimée DE DAMPIERRE]

Collaboratrice, dans mon précédent cabinet, je n'avais pas d'enfants, la question ne se posait donc pas. Dès que j'ai rejoint, à l'époque, Lovells, j'ai toujours trouvé une très grande bienveillance, je dois dire.

[Claire BAUCHART]

Je précise que vous étiez enceinte lorsque vous les avez rejoints.

[Marie-Aimée DE DAMPIERRE]

En fait, je suis tombée enceinte aussitôt. Je suis devenue associée alors que j'étais enceinte de mon deuxième enfant. À l'époque, j'étais interviewée. À nouveau, une très grande bienveillance, de tout temps. Il faut savoir que le cabinet que je rejoignais à l'époque avait déjà beaucoup de femmes associées, en particulier au bureau de Paris, et cela a toujours été un point fort du cabinet.

[Claire BAUCHART]

Comment cela se passait lorsque les associées étaient enceintes ? Vous m'avez aussi raconté

que vous étiez plusieurs à avoir été enceintes en même temps, plus ou moins.

[Marie-Aimée DE DAMPIERRE]

Nous étions plusieurs à tomber enceintes en même temps et surtout au sein de mon équipe, c'était tous les deux ans. Tout d'un coup, nous étions plusieurs femmes enceintes, cela s'arrêtait, cela recommençait, mais nous nous organisions, tout simplement. Cela n'a jamais posé la moindre difficulté.

[Claire BAUCHART]

Vous vous organisiez, c'est-à-dire ? Comment cela se passait ?

[Marie-Aimée DE DAMPIERRE]

On ne s'organisait pas pour être enceintes, si c'est la question ! Nous nous répartissions la charge de travail des uns et des autres, et s'il fallait embaucher quelqu'un pendant six mois, on le faisait volontiers. Cela n'a jamais posé la moindre difficulté. Lorsque je suis interviewée, à l'époque, c'était tout de même en 1999, on me pose une question que je trouve un peu piège : « *Que privilégiez-vous, vie privée ou vie professionnelle ?* » Je réponds, « *Les deux.* » On me dit, « *Vous avez raison.* » Notre *managing partner* au niveau mondial - à l'époque, c'était un cabinet anglo-saxon - était une femme, et elle avait quatre enfants.

[Claire BAUCHART]

Depuis 2015, une véritable politique sur la flexibilité du travail a été mise en place.

[Marie-Aimée DE DAMPIERRE]

Nous avons mis en place cette possibilité de travailler de chez soi. Il faut savoir que c'était quelque chose qui était pratiqué depuis très longtemps par les femmes, et les hommes d'ailleurs, aux États-Unis et en Angleterre. C'était quelque chose que l'on faisait beaucoup aussi à Paris, parce que certains d'entre nous voyagent énormément et sont en permanence avec leur ordinateur portable, ils savent ce que c'est de travailler comme ça. Nous l'avons véritablement mis en place, de telle sorte qu'aussi bien les avocats que les salariés assistants ou autres puissent faire cette démarche de demander à être autorisés, au moins une fois par semaine – c'est ce qu'il se passe à Paris –, de travailler de chez soi. Je dois dire que cela libère un peu. Même moi, qui avais tendance à ne pas tellement le faire – je voyage beaucoup et à cette occasion, je le fais –, je me suis sentie plus libre de pouvoir le faire de temps à autre. Je trouve cela très agréable, et je dirais que c'est un *win-win*, à la fois pour le cabinet et pour la personne.

[Claire BAUCHART]

Concrètement, comment cela se passe ? Est-ce qu'il y a des jours dédiés ? Dans les grandes entreprises, est-ce un peu codifié ?

[Marie-Aimée DE DAMPIERRE]

En tant qu'avocats, nous sommes profession libérale. La question est de se dire que le collaborateur demande à l'associé si cela ne gêne pas l'organisation du travail, bien entendu, car la priorité est tout de même l'équipe, l'efficacité, le travail, le client, mais si cela ne pose aucune dif-

ficulté c'est oui. C'est un petit peu plus organisé pour les salariés, cela varie d'une équipe à l'autre, on signe un formulaire d'autorisation.

[Claire BAUCHART]

Karine Destarac, le télétravail a été instauré chez vous.

[Karine DESTARAC]

Oui, et je dois dire que cela fait partie des valeurs qui m'ont séduite pour rejoindre ce cabinet. Finalement, c'est relativement simple : nous disposons de portables, d'un logiciel qui permet de travailler à distance, d'avoir accès à ses dossiers, et donc d'avoir accès à peu près à tout, et c'est très transparent. Nous avons aussi un agenda partagé, sur lequel nous pouvons voir qui est en télétravail et qui ne l'est pas. Là aussi, il n'y a absolument rien de caché. Finalement, les hommes aussi bien que les femmes, ont recours au télétravail. Un de nos collaborateurs est en télétravail le mercredi, pour faciliter la gestion de sa vie personnelle avec sa conjointe.

[Claire BAUCHART]

Vous-même, avez-vous recours au télétravail ?

[Karine DESTARAC]

Lorsque l'on est associé, on a tendance à travailler sept jours sur sept, et heureusement pas toujours au cabinet. Plus sérieusement, à ce stade aujourd'hui de mon parcours professionnel, j'ai des enfants qui sont grands, j'ai des temps de déplacement qui sont extrêmement réduits. Pour l'instant, je n'ai pas véritablement recours au télétravail. En revanche, un de mes associés, qui a des temps de déplacement plutôt longs, des enfants

encore jeunes, a recours au télétravail le vendredi, nous le savons tous dans le cabinet.

[**Claire BAUCHART**]

D'ailleurs, il est à souligner que, dans votre cabinet, cette pratique du télétravail a été mise en place pour un homme.

[**Karine DESTARAC**]

Exactement. Nous avons un collaborateur qui avait des soucis de santé, et lorsqu'il a postulé, il a demandé à pouvoir recourir au télétravail, et *bingo!* Puis, tout cela s'est développé.

[**Claire BAUCHART**]

Si ce dispositif avait existé au début de votre carrière, seriez-vous restée plus longtemps dans votre premier cabinet ?

[**Karine DESTARAC**]

Franchement, oui, car il est très difficile de se sentir prisonnière de cette absence de possibilité de gérer sa vie privée. Tout cela accumule le stress et rend les choses assez rapidement insupportables.

[**Claire BAUCHART**]

Marie-Aimée de Dampierre, vous dites, et c'est intéressant, que cette jeune génération, qui est en train d'arriver sur le marché du travail, contraint dans une certaine mesure à revoir les règles du management dans les cabinets.

[**Marie-Aimée DE DAMPIERRE**]

Oui, parce que l'on sent chez les jeunes générations une volonté de donner du sens. Pour ma part, je travaillais jour et nuit, je travaillais les week-ends, c'est beaucoup moins l'envie actuelle. Tout d'abord, quand on vient dans un cabinet, il

Cette jeune génération,
qui est en train d'arriver
sur le marché du
travail, contraint dans
une certaine mesure
à revoir les règles
du management dans
les cabinets.

faut que la démarche ait du sens, et l'on souhaite aussi plus privilégier cet équilibre vie privée - vie professionnelle. La possibilité d'avoir cette flexibilité, notamment dans les horaires, est un moyen de répondre à cette demande, mais je dois dire que ce n'est pas au détriment de l'engagement et de la loyauté d'une équipe.

J'ai dû m'adapter, il y a deux ou trois ans, à l'équipe avec laquelle je travaille actuellement, je n'étais pas habituée à leur façon d'être, mais cela se passe très bien. Je n'ai pas osé, un vendredi soir, leur dire qu'il y avait une urgence, ils l'avaient bien compris, mais je ne voulais pas leur demander de venir le week-end. Simplement, le samedi matin, j'ai donné une petite impulsion, j'ai envoyé un petit mot en disant que j'aimerais que l'on se voie le lundi matin et je leur ai donné rendez-vous à 9 heures, le lundi. Je suis arrivée

le lundi à neuf heures, les deux étaient là, avec un mémo qui était fait et qui était absolument parfait. Quand il y a besoin, ils sont là, ils sont loyaux. C'était impeccable, je n'avais rien demandé. J'en ai été extrêmement touchée. Nous travaillons différemment, mais je pense que nous pouvons avoir exactement la même efficacité. L'esprit d'équipe est fondamental. La relation de confiance au sein de son équipe, avec ses collaborateurs, est pour moi la clé du succès aussi.

[Claire BAUCHART]

Karine Destarac, vous constatez aussi ce changement de mentalité ?

[Karine DESTARAC]

Oui. En fait, lorsque j'ai débuté, mon impression était d'être dans une profession assez conservatrice, disons. J'ai le sentiment que la génération d'avocat, aujourd'hui, a changé. Bien plus que moi, à l'époque, les collaboratrices osent s'exprimer, et c'est bien.

[Claire BAUCHART]

Elles osent dire « *J'y vais, mon enfant est malade.* »

[Karine DESTARAC]

Elles osent dire « *Là, je ne peux pas. Je dois m'absenter* », mais je pense qu'il est moins facile, pour un collaborateur ou une collaboratrice, de dire, « *Je dois partir plus tôt, j'ai une contrainte personnelle* » que lorsque l'on est associé. Il y a tout de même un pouvoir qui est sensiblement différent entre les deux statuts.

[Marie-Aimée DE DAMPIERRE]

Si je peux me permettre, cela dépend aussi un peu de la relation que l'on a développée. Comme

vous le disiez, les collaborateurs au sens large, collaboratrices et collaborateurs, s'expriment beaucoup plus.

Nous avons mis en place quelque chose d'assez intéressant, qui consiste à éviter cet entretien annuel, un seul entretien annuel, bien entendu nous l'avons, mais nous avons aussi ces conversations permanentes. Nous avons essayé de mettre en place des cartes, cela fonctionne plus ou moins bien, c'est ce que l'on appelle le « *pathway* ». De la même façon que nous avons envie d'avoir une communication régulière avec nos clients pour savoir comment les choses se passent, avec nos collaborateurs nous voulons être sûrs que nous nous comprenons. Nombre de fois, nous avons vu des collaborateurs partir, nous ne souhaitions pas qu'ils partent, mais nous n'avions pas eu la bonne discussion au bon moment sur leur carrière et sur leur évolution. Je trouve qu'il est extrêmement important d'avoir cette discussion, un dialogue en fait.

Les collaborateurs
au sens large,
collaboratrices
et collaborateurs,
s'expriment
beaucoup plus.

[**Karine DESTARAC**]

Il faut oser s'exprimer, c'est extrêmement important.

[**Claire BAUCHART**]

Au sein de votre cabinet, outre le télétravail, avez-vous des techniques de management pour aider vos collaborateurs à concilier leurs temps de vie ?

[**Karine DESTARAC**]

Nous n'avons pas instauré un cadre formel de techniques de management, il n'y a pas eu de charte signée. Finalement, la règle générale est d'examiner la situation un peu particulière de chacune d'entre nous. Plus largement, nous avons tout de même favorisé l'adaptation des horaires de travail pendant la grossesse et au retour, également lorsqu'il y a des raisons de santé qui nécessitent cette adaptation. Au-delà de cela, nous avons aussi essayé de tirer les leçons d'un passé plutôt désagréable concernant les horaires de réunion. Au sein du cabinet, il n'y a pas de réunion d'équipe collaborateurs après 18 heures 30. Dans notre pôle Droit public, nous avons prévu une réunion le jeudi en fin de matinée et, pour ceux qui le souhaitent, cela peut se poursuivre par un déjeuner, avec des échanges un peu plus libres, un plus détendus. Il est important d'échanger.

[**Claire BAUCHART**]

L'une comme l'autre, vous avez des enfants. Comment vous organisez-vous ? Comment maintenez-vous le lien avec votre famille ? Vous êtes toutes les deux associées, comment cela se passe ?

[**Marie-Aimée DE DAMPIERRE**]

Je trouve que l'on a tout de même des moyens

de communiquer qui sont assez extraordinaires. Les WhatsApp, le nombre de petits messages des enfants que l'on reçoit dans la journée ! J'ai même mon Doppy Family, nous sommes tous connectés là-dessus. Je voyage beaucoup, je m'organise avec mon mari, cela se passe très bien. Je dirais que les enfants sont plutôt assez fiers. Je me souviens de ma fille qui, un jour, lorsqu'elle avait deux ans, s'était plainte de ce que « j'habitais au bureau. » Cela ne m'avait pas plu du tout. J'essayais, plus auparavant qu'aujourd'hui – maintenant, on peut tellement facilement travailler de chez soi –, si un dimanche matin je devais aller au bureau, d'emmener les deux enfants – à l'époque, j'en avais deux. Ils étaient extrêmement fiers d'être dans une pièce ou à côté de moi, en train de faire leurs dessins, et je faisais ce que j'avais à faire. Cela n'a jamais été une difficulté, au contraire, si l'on essaie d'intégrer la famille, ils sont assez fiers, en fait.

[**Claire BAUCHART**]

Et vous, Karine Destarac ?

[**Karine DESTARAC**]

Oui, mes enfants sont fiers, et ils sont heureux de voir que je suis passionnée par mon métier et que j'aime ça, mais je dois dire que les choses n'ont pas toujours été faciles. Aujourd'hui, ils sont grands, la logistique est tout de même plus simple.

Lorsque j'ai débuté, lorsque je me suis installée, cela a été très difficile, j'ai eu recours aux *baby-sitters*, au réseau de parents d'élèves, qui m'ont beaucoup aidée, aux amis, un petit peu à la famille. Ce qui est important, c'est d'avoir une

aide sur qui je peux compter, même au dernier moment, car le métier, c'est aussi de devoir faire face à des imprévus, également des imprévus dans sa gestion de la vie personnelle. Il est donc important d'avoir un vrai réseau d'entraide.

[**Claire BAUCHART**]

Pour terminer, l'une comme l'autre, quels conseils donneriez-vous à une jeune avocate ?

[**Karine DESTARAC**]

On le sait, c'est un parcours semé d'embûches. On l'a évoqué, c'est un métier exigeant, il faut savoir gérer ses clients, ses dossiers, ses adversaires, ses confrères, donc beaucoup de choses, et il faut aussi savoir gérer ses enfants, son amoureux, les tâches quotidiennes. Tout ça dans une journée, et une journée ce n'est que 24 heures ; c'est compliqué.

On peut tenter de donner quelques conseils. Bien sûr, aimer son métier, toujours, c'est formidable. Être très organisée, dans sa vie professionnelle bien sûr, mais aussi dans sa vie personnelle. En couple, vous êtes deux, il faut donc se répartir les tâches, et il ne faut pas avoir peur de le dire dès le départ. Il faut, si on peut, choisir son cabinet, c'est important de savoir avec qui l'on a envie de travailler, de partager des valeurs. Et surtout – on l'a évoqué aussi –, ne jamais baisser les bras face aux premiers obstacles, car des obstacles, il y en a beaucoup. Il est très important de rester combative. Finalement, c'est par votre travail que vous pourrez vous garantir d'une liberté concrète. Donc, armez-vous et restez combattives.

[**Claire BAUCHART**]

Marie-Aimée, un conseil à une étudiante ?

[**Marie-Aimée DE DAMPIERRE**]

Deux choses, pour rebondir sur ce que vous avez dit. Je me souviens d'une de nos associées qui, comme aujourd'hui, donnait des conseils en disant : « *Votre conjoint, choisissez-le, mais choisissez-le bien.* »

[**Claire BAUCHART**]

Il y a des études là-dessus.

[**Marie-Aimée DE DAMPIERRE**]

Surtout, c'est la passion. Je trouve que c'est un métier absolument passionnant. J'aurais envie de travailler encore pendant 20 ans, parce qu'il y a tellement d'évolutions, je trouve ça formidable, même les environnements dans lesquels vous travaillez, la façon dont vous travaillez. Il faut y aller. N'hésitez pas, il y a tellement de moyens de s'organiser aujourd'hui que vraiment je vous encourage à poursuivre.

[**Claire BAUCHART**]

D'une certaine manière, c'est une chance de se lancer aujourd'hui, c'est ce que vous vouliez dire.

[**Marie-Aimée DE DAMPIERRE**]

Absolument.

[**Claire BAUCHART**]

Merci, Karine Destarac, merci, Marie-Aimée de Dampierre, pour vos deux témoignages.

[Anne-Cécile SARFATI]

Ce n'est pas simple, nous l'avons vu, de concilier ces différentes vies, surtout lorsque l'on est une femme, et pas seulement lorsque l'on est une femme avocate.

LES CONSEILS DE L'EXPERTE : LES DIFFÉRENTS TEMPS DE LA CARRIÈRE D'UNE FEMME

Véronique PRÉAUX-COBTI
fondatrice et directrice générale
de Diafora

Interviewée par :

Anne-Cécile SARFATI (ELLE)

[Anne-Cécile SARFATI]

Il y a plus de dix ans, vous avez fondé Diafora, un cabinet de formation et de conseil en mixité et *leadership* au féminin, pour les entreprises. Vous avez également participé à la création du réseau Grandes Écoles au Féminin. Autant dire que vous connaissez les difficultés que peuvent vivre les femmes lorsqu'elles souhaitent déployer leurs ambitions au travail. Bonjour Véronique. Merci d'être avec nous aujourd'hui.

Tout d'abord expliquez-nous en deux mots ce que développe Diafora pour accompagner les femmes dans leur vie professionnelle.

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Merci Anne-Cécile. Bonjour à toutes et à tous. Effectivement, j'ai créé Diafora, il y a presque 15 ans maintenant. Diafora est un cabinet de conseil qui accompagne les entreprises qui s'intéressent à développer plus de mixité en *leadership* et en management, entreprises et organisations, puisque nous accompagnons également quelques cabinets d'avocats, des cabinets de conseil. Diafora, cela veut dire « différence », en grec. Le postulat est que certes les femmes sont l'égal des hommes, mais nous ne sommes pas des hommes, il y a des différences. Si l'on ne prend pas en compte ces différences, je crois que l'on va courir longtemps encore après la mixité et l'égalité, car c'est bien de parler d'égalité, c'est souvent le minimum de ce que l'on peut demander, mais si l'on n'est pas conscient qu'il y a des différences, on peut passer à côté d'un certain nombre de choses.

Pour faire très court aujourd'hui, Diafora, lorsque je le résume en une phrase, c'est : face à tous les enjeux de transformation auxquels font face les entreprises, les organisations, les cabinets, et ces enjeux de transformation sont multiples (la digitalisation, la mondialisation, etc.), la mixité est un des leviers. Ce n'est pas le seul, mais c'est un des leviers dont il serait dommage de se passer. Nous accompagnons les entreprises de deux grandes façons :

— Nous accompagnons les dirigeants, hommes et femmes, pour les mettre à bord sur ce sujet, parce qu'ils ne le sont pas encore, peut-être, tout à fait tous. Il faut les convaincre de l'intérêt de la mixité ;

VÉRONIQUE PRÉAUX-COBTI & ANNE-CÉCILE SARFATI



— Nous accompagnons les femmes, au travers de ce que l'on appelle « la mise en mouvement des femmes », parce que nous aussi - je crois que c'est un des messages -, si nous ne nous mettons pas en mouvement, cela ne se passera pas non plus. Nous les accompagnons au travers de formations interentreprises, que nous avons développées il y a près de 15 ans maintenant. Aujourd'hui, nous faisons une cinquantaine de sessions par an et nous recevons à peu près mille femmes par an.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous accompagnez certains cabinets. Qu'avez-vous constaté de spécifique dans les cabinets sur ces histoires de conciliation vie personnelle et vie professionnelle, et comment pouvez-vous les aider ?

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Ce qui est intéressant lorsque nous accompagnons les cabinets - cela a été dit -, c'est que les cabinets d'avocats sont un vrai paradoxe sur le sujet, car lorsque je suis dans l'industrie, on me dit, « C'est parce qu'il n'y a pas de femmes. » ;

lorsque je suis dans la banque, il y a des femmes ; lorsque je suis dans les cabinets, il y a beaucoup de femmes. Donc, on ne peut pas dire que c'est parce qu'il n'y a pas de femmes. Cela fait un argument en moins. Le deuxième argument, c'est parce qu'elles ne veulent pas.

[Anne-Cécile SARFATI]

Elles ne voudraient pas.

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

On pense qu'elles ne veulent pas. On prend les arguments un par un, et en fait c'est un vrai paradoxe, parce que c'est un métier qui est très féminisé, de plus en plus. Le constat est que les femmes quittent plus la profession que les hommes - les chiffres, nous les avons vus - et qu'elles sont majoritairement collaboratrices et non pas associées.

[Anne-Cécile SARFATI]

Elles ont surtout ce problème de conciliation vie personnelle et vie professionnelle.

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Pas uniquement.

[Anne-Cécile SARFATI]

Nous sommes dans cette partie-là de l'après-midi.

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Nous sommes dans cette partie-là, mais je dis « pas uniquement », parce que nous allons voir comment l'on aborde aussi cette conciliation. Le constat, dans les cabinets que nous accompagnons, est que l'on interviewe beaucoup les avocats et les avocates et qu'il y a tout de même de vraies différences de vision, il ne faut pas se leurrer.

[Anne-Cécile SARFATI]

Quelles sont-elles ?

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Les différences de vision entre les hommes et les femmes sont déjà sur l'intérêt de la mixité. La plupart des femmes sont convaincues, c'est une évidence pour elles, que la mixité apportera quelque chose au niveau de l'association. Pour les hommes, c'est moins évident, ils disent : « *Oui, c'est bien. Nous ne sommes pas contre, c'est bien d'avoir plus de femmes* », mais l'enjeu business n'est pas forcément vu – nous y reviendrons –, et les femmes ont des vraies attentes. Il y a celles qui ont des vraies attentes et celles qui ont baissé les bras. Il y en a beaucoup qui partent sans l'avoir dit, c'est-à-dire que les cabinets d'avocats se rendent compte qu'ils perdent les femmes alors qu'ils ne voulaient pas les perdre. En fait, elles sont parties sans demander, elles ont baissé les bras sans le dire, elles ont quitté. Ils commencent à s'apercevoir que c'est un problème.

Sur les obstacles qu'elles évoquent, il y a tout de même ce que nous avons vu, la cooptation, le modèle très traditionnel, le cycle de vie/cycle de carrière. Elle disent toutes, « *Si à 40 ans, on n'a pas évolué, on n'évoluera pas. Les freins, on commence à les voir après six, sept ou huit ans d'expérience professionnelle.* »

Sur cette question de conciliation, il est vrai que l'on voit la conciliation au quotidien. Nous avons beaucoup parlé de cette conciliation au quotidien, avec le volume de travail, la charge de travail, qui est vraie, et pour les hommes, et pour les femmes. J'insisterai tout de même sur un point : on se pénalise d'autant plus avec l'exigence que

nous nous mettons à nous-mêmes. Les études le montrent – je vois des hommes dans la salle, ce n'est pas mon opinion –, nous nous mettons beaucoup plus d'exigences, c'est le syndrome de la bonne élève, nous allons passer peut-être plus de temps à faire des choses, parce que nous allons vouloir approfondir, aller plus loin. Nous ne rendons pas la copie tant que nous n'avons pas vérifié 50 fois. Dans nos métiers, c'est bien.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous croyez que l'on gagnerait à être un peu moins bonne élève ?

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

On gagnerait à être un peu moins bonne élève, c'est-à-dire à mettre le focus là où nous sommes attendues, sur quoi nous sommes attendues. Ce sont tout de même des différences que l'on voit entre hommes et femmes. Je ne dis pas que cela règle tout le problème de la charge de travail, mais cela en règle une partie.

[Anne-Cécile SARFATI]

C'est déjà un bon conseil : rendre le truc à 80 % au lieu de 120.

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Exactement.

[Anne-Cécile SARFATI]

Les 40 % que l'on gagne, on fait autre chose, on se vend, on fait du marketing de soi.

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

On fait autre chose, soit on fait de la conciliation, si c'était pour cela, soit on fait 20 % de conciliation et 20 % d'autre chose. C'est un point impor-

tant dans cette charge de travail au quotidien. Je trouve que nous avons un bel exemple parmi les témoignages que nous avons eus ici, depuis le début. Nous avons eu les jeunes avocates, nous avons eu des avocates associées qui ont témoigné sur leur parcours. Au-delà de cette conciliation au quotidien, il y a aussi cette conciliation au fil de la vie.

[Anne-Cécile SARFATI]

Ces différents temps de carrière, c'est très important.

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Cette notion de différents temps de carrière est, je crois, quelque chose qui est clé, et pour les femmes, et pour les cabinets, et qui sera clé demain. Lorsque nous intervenons, et dans les entreprises, et dans les cabinets, d'ailleurs, nous insistons beaucoup, c'est une des différences importantes.

Il y a deux différences hommes-femmes sur lesquelles nous insistons, qui ont un impact sur la carrière : les différences en termes de cycles de vie/cycles de carrière et les différences en termes de style de communication et de comportement. On voit que cela a un impact sur l'évolution de carrière.

Si je reviens sur le cycle de vie/cycle de carrière, nous décrivons le cycle au féminin en trois phases :

- la phase de l'ambition ;
- la phase du choc culturel ;
- la phase de l'affirmation de soi.

[Anne-Cécile SARFATI]

L'ambition, c'est de quel âge à quel âge ?

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Cela correspond, en gros, à trois décennies : l'ambition, c'est la vingtaine (25-35, 25-32) ; le choc culturel, c'est autour de 35 ans ; après, plus de 45 ans. S'agissant de la phase de l'ambition, j'ai plaisir à voir ces jeunes avocates sensibilisées. J'en vois beaucoup, elles ne le sont pas toutes.

[Anne-Cécile SARFATI]

Oui, il y a beaucoup de déni.

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

J'insiste sur ce point, c'est-à-dire qu'il y a beaucoup de jeunes femmes qui arrivent et qui ne veulent absolument pas entendre parler de ce sujet, en disant : « Vous, vous avez peut-être eu des problèmes, parce que vous êtes plus âgées, mais nous, nous n'en aurons pas, parce que nous avons changé. »

[Anne-Cécile SARFATI]

C'est un « truc de vieilles », en gros.

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Il ne faut pas sous-estimer cela, car si l'on n'est pas conscient que certes le monde a changé, mais qu'il y a peut-être des choses qui n'ont pas changé, on n'aura pas toutes les clés pour réussir. Cette phase de l'ambition, qui correspond en gros aux cinq ou sept premières années d'expérience professionnelle – on voit que le frein arrive après –, pourquoi est-ce un piège pour nous ? Parce qu'en fait, les critères de réussite dans cette première phase de carrière sont très proches

des critères de réussite dans la vie scolaire. Que demande-t-on à un jeune embauché? Qu'il fasse bien son job, qu'il soit sérieux, consciencieux. Là, les jeunes avocates n'ont pas de problème. Vous travaillez bien, trop bien. Les garçons travaillent bien aussi. En tout cas, il n'y a pas de problème dans les premiers temps de carrière.

Que se passe-t-il dans la trentaine, dans cette phase du choc culturel? Il se passe deux choses. Première chose : c'est une période de forte concurrence personnelle et professionnelle. Les femmes se marient plus tard et ont des enfants plus tard, à la trentaine, voire fin de trentaine, et c'est là que se joue la carrière, et dans les entreprises, et dans les cabinets d'avocats.

[Anne-Cécile SARFATI]

Entre 30 et 40 ans, le pire pour les femmes : les grossesses, les enfants qui réveillent la nuit, les problèmes de garde. L'horreur!

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Voilà. C'est là que cela se joue, c'est là que nous sommes détectées. Si nous n'avons pas été détectées avant, nous sommes détectées à un moment qui n'est pas le meilleur pour nous ; un moment où l'on n'a pas envie de se mettre au mieux et où l'on se pose un tas de questions. Quand on se pose un tas de questions, on se dit, « *Oh là là, elle se pose des questions ! Ce n'est peut-être pas le moment* », je ne dis pas que les questions ne sont pas légitimes.

Deuxième chose, dans la trentaine, parce qu'il n'y a pas que les enfants : beaucoup de femmes qui n'ont pas d'enfants ont le même obstacle, même si cette question de conciliation, je ne la

Faire bien son travail ne suffit plus ; il faut aussi développer ses réseaux, développer sa visibilité.

sous-estime pas. Les règles du jeu pour réussir changent, dans cette trentaine, et faire bien son travail ne suffit plus ; il faut aussi développer ses réseaux, développer sa visibilité. « *Est-ce que l'on va penser à moi ? Est-ce que je vais être sur les bons dossiers et les bons clients, ceux qui vont me permettre d'avancer, d'être en visibilité ?* » Toutes les études montrent que les femmes développent moins naturellement ce type de comportement que les hommes.

Cette période de forte pression, de pression personnelle et professionnelle et ce changement des règles du jeu, fait que l'on disparaît pendant cette trentaine. Heureusement, on peut rebondir. D'ailleurs cela a été un peu exprimé en ce sens dans les témoignages. J'ai entendu, dans les interlignes, que finalement, après, on est plus libre. Ce que je dis à toutes les femmes, aux jeunes femmes particulièrement, c'est que les enfants grandissent ; ils grandissent vite et ils partent vite, ils ne restent pas petits. Il faut tout de même le savoir, car souvent on se pose des questions au moment où l'on est scotchée. J'ai une formation pour jeunes femmes, où nous accueillons des

jeunes femmes de 30 ou 32 ans, et c'est le pire moment. Je leur dis, « Vous verrez, à 40 ans, à 45 ans... Quant à 50 ans... On a toute l'énergie et la liberté. » Et la bonne nouvelle, c'est que la vie professionnelle est longue. Pour certains, c'est une mauvaise nouvelle ; je trouve que c'est plutôt une bonne nouvelle. 45 ans, 42 ans, sans doute plus pour les plus jeunes, car cela n'ira pas en diminuant. Pourquoi tout doit se passer entre 30 et 40 ans ? C'est la question qu'il faut se poser.

Aujourd'hui, à 45 ans, dans certaines entreprises, même dans certains cabinets, on dit, « Si tu n'es pas associé à 45 ans, c'est que tu n'es pas bon. » Mais tu fais quoi, jusqu'à 65 ans ? 45 ans, aujourd'hui, c'est la moitié de la vie professionnelle.

[Anne-Cécile SARFATI]

De plus, on est au top, parce qu'il y a l'expérience.

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Il faut avoir cela en tête : 45 ans, c'est la moitié (25-45-65). Si les cabinets ne mettent pas ce sujet sur la table, peut-être au regard des carrières au féminin, mais ils auront le problème aussi pour les carrières au masculin, car on constate aujourd'hui que les jeunes, y compris les jeunes hommes, n'auront pas du tout les modèles de carrière de leurs aînés, c'est-à-dire qu'ils ne rentreront pas dans un cabinet en jeunes avocats, où ils passeront toute leur vie dans le même cabinet, ce sera très peu probable. Ils auront différentes vies, différents métiers, et je ne compte pas sur les changements du métier d'avocat qui vont arriver. Ces cycles de vie/cycles de carrière sont clés à prendre en compte. Certaines entreprises me disent, « Le problème, c'est que l'on ne repasse

pas les plats », c'est-à-dire que si l'on n'a pas été détecté au bon moment, après on ne peut plus l'être. En fait, tout l'enjeu des cabinets et des entreprises va être d'apprendre à gérer ce cycle de vie/cycle de carrière. Il y a des gens qui sont très inventifs.

Je travaille pour de grands cabinets de conseil, à Londres. Pour leurs jeunes les plus brillants, qui veulent partir faire un tour du monde – vous voyez, il ne s'agit pas d'un congé de maternité de trois mois – et disent, « Moi, je suis brillant, mais j'ai envie de faire de l'humanitaire, de faire un tour du monde », ils répondent : « Eh bien, vas-y. Vas-y, et reviens plus tard. »

[Anne-Cécile SARFATI]

Ils s'attachent beaucoup plus à la personne.

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Ils s'attachent à la fidélisation du talent tout au long de la vie. Cela va même jusqu'à « tu peux aller ailleurs et revenir », cela va jusqu'à plein de choses. Il va falloir être très inventif.

Tout l'enjeu des cabinets
et des entreprises va
être d'apprendre à gérer
ce cycle de vie / cycle
de carrière.

Je pense que la conciliation au fil de la vie est largement aussi importante que la conciliation au quotidien, parce que nos ambitions changent au fil de la vie, nos ambitions, nos contraintes, nos envies. Nous n'avons pas les mêmes à 20 ans, 30 ans, 40 ans, 50 ans ou 60 ans, et il faut pouvoir mener cela tout au long de la vie.

[Anne-Cécile SARFATI]

Si je résume, il faut que les cabinets intègrent cette dimension des différentes phases de carrière de leurs collaboratrices dans leur politique managériale, et qu'ils soient beaucoup plus stratégiques sur la durée, finalement.

Les femmes elles-mêmes, que peuvent-elles faire pour anticiper davantage ces différentes phases de carrière ? Tout d'abord, vous l'avez dit, être moins naïves peut-être sur les systèmes de récompense. Il ne suffit plus d'être une bonne technicienne du droit, mais il faut aussi savoir communiquer, faire savoir ce que l'on sait faire, etc. Sur la conciliation vie personnelle et vie professionnelle, auriez-vous quelques conseils à donner ?

[Véronique PRÉAUX-COBTI]

Je crois qu'il est important d'en parler à son cabinet. Aujourd'hui, il y a tout de même beaucoup de cabinets, ceux que nous accompagnons, qui mettent le sujet sur la table. Pourquoi mettent-ils le sujet sur la table ? Parce qu'ils se rendent compte que l'option « ne rien faire » n'est plus possible, elle n'est pas possible. Ils ne savent pas bien quoi faire ni comment le faire, ce n'est pas si simple, mais cette option n'est plus possible. Si cette option n'est plus possible pour des raisons

d'enjeux, de *leadership*, de clients, de jeune génération, il faut faire quelque chose.

Nous recevons beaucoup de femmes avocates dans nos formations, c'est là qu'elles se rendent compte, parce qu'il faut prendre conscience de ce cycle de vie/cycle de carrière, il faut en avoir conscience. Cette question de la trentaine, c'est vraiment l'idée de ne pas se fermer de portes pour l'avenir. On peut tout faire. On peut tout choisir. On peut faire les choix que l'on veut, en conscience, si on les communique bien et si l'on fait attention à ne pas se fermer de portes pour l'avenir : « *Je garde toujours une possibilité. Peut-être que je ne reviendrai pas, peut-être que je reviendrai, mais je dois pouvoir revenir.* » C'est un point très important. Une fois que l'on a cela en tête et que l'on communique bien autour de cela, on peut mettre les choses sur la table.

Je ne sais pas dans quel cabinet vous êtes, quelles que soient les tailles, je ne dis pas que le sujet est facile, mais je dis que les grands cabinets ne peuvent pas éviter ce sujet. Du coup, *walk the talk*, il faut qu'ils y aillent. Donc, à nous, à vous de dire et de le mettre sur la table, parce qu'ils ont besoin de vous.

[Anne-Cécile SARFATI]

Merci infiniment. Donc, dire aussi – vous l'avez dit – que les enfants, ils grandissent. Je pense que c'est une bonne conclusion. Merci Véronique.

[Claire BAUCHART]

Je vais maintenant appeler une autre représentante du conseil de l'Ordre à venir sur scène. Elle est avocate au barreau de Paris et de New York, présidente d'honneur de l'Union des Jeunes Avocats, cofondatrice de la Fondation des Femmes. Venez nous rejoindre, Valence Borgia.

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Valence BORGIA

avocate au barreau de Paris et de New York, membre du conseil de l'Ordre, présidente d'honneur de l'Union des Jeunes Avocats et cofondatrice de la Fondation des Femmes

Interviewée par :
Claire BAUCHART (ELLE)

[Claire BAUCHART]

Nous l'avons vu au travers des différentes interventions, le problème le plus prégnant pour les avocates est notamment la gestion de la parentalité. Vous avez beaucoup travaillé sur la question, au sein de l'Union des jeunes avocats de Paris, vous avez notamment présenté un rapport sur l'égalité, en 2014. Depuis ce rapport, qu'est-ce que le barreau de Paris a pu mettre en place ?

[Valence BORGIA]

Énormément de choses. Ce qui nous avait frappés en 2014, c'était vraiment cette poche de fragilité au retour de congé maternité, liée à une contrainte que nous avons bien identifiée, qui est que le droit du travail ne s'applique pas chez les avocats. Très concrètement, ce qu'il se passait souvent, c'était que les femmes partaient en congé maternité, elles revenaient, et on leur annonçait qu'elles étaient virées au retour de congé maternité. Nous avions été fortement interpellés par le fait que c'était au retour, c'est-à-dire que ce n'était pas pendant la grossesse ou pendant l'arrêt, qui à la limite pourrait être pénalisant pour le cabinet, mais c'était au moment du retour, alors même qu'au moment du retour, un jeune père ou une jeune mère devraient être considéré.es exactement de la même façon puisqu'en théorie les contraintes sont les mêmes. Nous avons travaillé sur quelque chose qui paraît évident, qui consistait à se dire qu'il fallait à tout le moins que l'environnement soit doux, et non pas hostile, pour les jeunes parents. Ce qui a été fait sous l'impulsion du barreau de Paris, parce que cela a d'abord été adopté à Paris, puis sur le plan national, relève du bon sens paysan : interdire les ruptures des contrats de collaboration dans les huit semaines qui suivaient le retour de congé maternité.

L'autre chose que nous avons faite, et j'y tiens énormément, c'est que nous avons travaillé sur le congé paternité, parce que la parentalité doit être partagée. Nous avons quelque chose qui est merveilleux, à Paris, qui n'est pas encore adopté sur le plan national, mais qui existe à Paris, c'est

VALENCE BORGIA



qu'il y a un congé paternité pour les collaborateurs, de quatre semaines. Voilà un peu les deux points saillants d'actions qui ont été adoptés au barreau de Paris.

[Claire BAUCHART]

Quels recours existent pour les femmes qui subissent une placardisation, voire une démission forcée à leur retour de congé maternité ?

[Valence BORGIA]

Il y a une vraie attente, nous en avons beaucoup parlé ce matin avec les élèves avocats et les élèves avocates, il s'agit de la sanction, car en réalité ce que vous décrivez là s'appelle de la discrimination, c'est interdit. Il y a des recours au barreau de Paris, il existe des référents, les référents collaboration. Il y a la commission Harcèlement et discrimination. Il y a également la commission de Conciliation des difficultés d'exercice en collaboration.

Il faut que vous sachiez qu'il y a désormais des condamnations disciplinaires. Un cabinet d'avocats a été condamné récemment pour avoir viré

un certain nombre de collaboratrices enceintes, et la société qui était en charge a été condamnée à une suspension d'exercice de neuf mois. Je le dis toujours, parce que je trouve ça joli, cette durée.

[Claire BAUCHART]

C'est symbolique.

[Valence BORGIA]

Au mois de mars a été adopté, sous l'impulsion des bâtonniers Marie-Aimée Peyron et Basile Ader, le principe que désormais, chaque fois que la commission Harcèlement et discrimination serait saisie de faits et qu'un avis serait rendu concluant à l'existence d'une discrimination, systématiquement cela serait transmis à l'autorité de poursuite, parce qu'il est fondamental que ces manquements soient appréhendés sur le plan disciplinaire également.

[Claire BAUCHART]

Depuis la création de cette commission, combien de litiges ont été réglés ? Avez-vous des chiffres ?

[Valence BORGIA]

C'est considérable, car la maternité était déjà un sujet avant la création de la ComHaDis (Commission Harcèlement et discrimination), cela venait et cela vient encore par le biais de la commission Collaboration. Pour y avoir assisté des collaboratrices et pour y siéger désormais, ce sont des dizaines de cas qui ont été traités.

Ce que je trouve intéressant, c'est que depuis que l'on a ce congé paternité, les jeunes pères qui prennent le congé paternité, qui demandent à le prendre dans son intégralité, sont parfois soumis aux mêmes difficultés, aux mêmes discri-

minations que les femmes. Lorsque j'étais dans le service SOS Collaborateurs de l'Union des jeunes avocats, nous avons été saisis par de jeunes pères qui nous disaient : « *On m'a dit que si je prenais mon congé paternité, je devrais partir.* » D'ailleurs, j'ai le souvenir d'un jeune père qui nous avait envoyé sa lettre de démission, qui était très belle. Il disait, « *Moi, dans ce cas, je pars.* » J'avais trouvé que c'était un acte fort.

[**Claire BAUCHART**]

Le barreau de Paris a imaginé une « avance maternité » et la mise en place d'un pool de remplaçant-es collaboratrices et collaborateurs. Pouvez-vous nous détailler un petit peu plus ces mesures ?

[**Valence BORGIA**]

Absolument. Ces mesures sont dans le programme de nos bâtonniers, nous sommes en train de travailler dessus, au conseil de l'Ordre. Ce que nous avons identifié comme moments de crispation très forts, en particulier dans les petites structures, c'est qu'il y a un impact financier de la maternité, notamment il y a un décalage important dans le temps, parce qu'il y a un principe de maintien de la rémunération des jeunes parents, qui est absolument normal. En revanche, le remboursement par les organismes de prévoyance et de sécurité sociale se fait avec un décalage, et cela crée de vraies difficultés dans les petites structures. Nous sommes en train de travailler à un mécanisme qui permettrait de faire l'avance de ces sommes aux cabinets, pour que ce ne soit pas, *in fine*, les collaboratrices et les collaborateurs qui fassent les frais des difficultés que cela crée.

[**Claire BAUCHART**]

Sait-on quand cela pourrait être mis en place ?

[**Valence BORGIA**]

Avant la fin de l'année. Je regarde notre bâtonnière, mais je pense que l'idée est que ce soit évidemment avant la fin de l'année.

[**Claire BAUCHART**]

Nous avons évoqué, avec l'intervention précédente, les différentes phases de carrière. Que peut faire le barreau par rapport à cela ?

[**Valence BORGIA**]

C'est un vrai sujet. Nous en parlerons tout à l'heure, car ce que nous venons d'évoquer concerne ce que le barreau peut faire sur le plan de l'environnement et sur le plan de l'institution. Nous avons la conviction que cela ne suffit pas. La condition *sine qua non* est que l'environnement soit propice à l'articulation des temps de vie. Ensuite, il faut qu'il y ait des initiatives individuelles, c'est que nous allons vous présenter tout

Il me semble important de modifier globalement notre façon de travailler, hommes comme femmes.

à l'heure avec le manifeste que nous avons établi. J'entendais ce que vous disiez sur la conciliation des temps, je trouve cela intéressant. J'avais entendu quelqu'un qui évoquait la possibilité, à certains moments de sa vie, de se mettre sur la voie de droite, pour ensuite revenir sur la voie de gauche et réaccélérer, mais il me semble vraiment important que cela ne soit pas seulement pour les femmes. Je crois que vous l'avez appréhendé pour les hommes et pour les femmes. En tant que jeune mère, ce serait la double peine : non seulement il faut que je m'occupe des enfants, mais en plus il faut que je ralentisse sur le plan professionnel, et je vais voir les jeunes pères qui, eux, pendant ce temps, continuent.

Il me semble important de modifier globalement notre façon de travailler, hommes comme femmes. J'ai trouvé très intéressant ce que disait tout à l'heure Solenn Le Tutour, sur notre modèle économique qui consiste à facturer des heures. Évidemment, c'est quelque chose que l'on doit repenser, en se basant peut-être sur la valeur ajoutée plus que sur le temps passé, parce que c'est cela qui est extrêmement terrible, qui appelle du présentisme et qui nous met en difficulté.

[Claire BAUCHART]

Merci beaucoup, Valence Borgia. On voit que le barreau tente de prendre les choses en main et qu'il y a encore du chemin à parcourir, notamment pour faire évoluer les mentalités.

Je vais maintenant rendre la scène à Anne-Cécile Sarfati, qui va nous présenter notre prochaine séquence, très attendue.



CAROLINE VIGNEAUX





5 Humour (stand up)

Caroline Vigneaux,
ancienne avocate au barreau de Paris

Caroline Vigneaux
ancienne avocate au barreau de Paris

[La présentatrice]

Je ne sais pas pour vous, mais j'ai besoin de souffler. Qu'est-ce qui est mieux qu'un peu d'humour pour souffler avec notre prochaine invitée ? Est-ce qu'elle n'est pas loin ? Je l'espère. Je vais l'appeler.

[Une intervenante]

Elle est là.

[La présentatrice]

Elle est là. Je vais l'appeler. Il y a dix ans, elle lâche une carrière *successful* d'avocate pour devenir humoriste. Pari réussi. Son *one-man-show* a attiré plus de 250 000 téléspectateurs.

[Un intervenant]

Son *one-woman-show*.

[La présentatrice]

Mon Dieu, mais quelle horreur ce lapsus ! C'est affreux ! *One-woman-show* ! En plus, je l'avais écrit comme ça... Elle est en ce moment en tournée pour un nouveau spectacle *Croque la pomme*. Elle sera à Bobino au mois de juin. Je suis très heureuse d'accueillir Caroline Vigneaux.

Applaudissements.

[La présentatrice]

Bienvenue, Caroline.

[Caroline VIGNEAUX]

Ça va et toi ? Bonjour. Oui. Je suis une fille. Ce n'est pas la peine de me présenter comme une avocate *successful* parce que s'il y a des avocats, ils connaissent la vérité. C'est un truc qui ne marche que pour la presse. Ça me fait très plaisir de revenir ici. Je suis venue de nombreuses fois. Je suis aujourd'hui humoriste, mais j'étais avocate et ancienne secrétaire de la Conférence. C'est ici que l'on venait manger les lundis grâce à toutes vos cotisations. C'était quand même un grand moment. D'ailleurs, je ne sais pas si vous avez évoqué la Conférence dans votre jolie petite séance. Ce serait bien aussi que l'on en parle. Douze places. À quel moment il y a eu plus de femmes que d'hommes à la Conférence ? Ben, jamais. C'est vraiment un combat que je menais à mon petit niveau quand j'étais avocate. Je vais même vous dire. L'année où on a élu les secrétaires, on avait réussi à faire passer cinq filles. J'étais comme une dingue. On en voulait six. C'était la moitié – pour ceux qui ne savent pas – de douze. On les a attrapées quand on les a élues. On était trois, mes deux sœurs et moi, les trois filles de l'année 2005. On leur avait dit : « *Là, vous êtes cinq. Les meufs, vous serez six l'année prochaine.* » L'année suivante, elles étaient deux. Il faut aussi le dire. C'est un gros problème. Les filles, on est là à blablater, etc. À quel moment quand il y a une fille qui peut être embauchée, il n'y a pas une autre meuf qui va lui tirer dessus parce qu'elle est assez jolie et tout, qu'elle minaude et machin ? Ce serait bien aussi qu'à un moment donné, on se regarde et au lieu d'accuser les hommes, que l'on se dise que nous aussi, on peut s'aider. Voilà.

Applaudissements.

Ce n'était pas du tout ce que j'avais prévu de vous dire. C'est sorti comme ça. Je suis une ancienne avocate. Je ne vais pas vous mentir. Je repense souvent à mon ancienne vie ici, même parmi vous. C'est vrai que les gens disent que c'est un beau métier. D'ailleurs, je me sens toujours avocate. C'est assez étonnant. C'est juste que je ne paye plus de cotisations. C'est un petit bonheur. Je pense souvent à mon ancienne vie d'avocate, très souvent.

Je pense à mes anciens clients qui sont aujourd'hui en prison. J'imagine toujours ce moment assez étonnant où mon ancien client va allumer sa télévision dans sa cellule et il va me voir faire un sketch. Là, je pense que le mec va avoir cette espèce de réaction de : « *Ugh, ugh, ugh.* » Là, le mec va commencer à comprendre pourquoi il a pris 13 ans pour un vol de scooter. Attention. Je n'ai jamais dit que j'étais une bonne avocate. D'ailleurs, ce n'est pas grave. Les filles, je le dis. Je suis pour l'égalité homme-femme même dans la médiocrité. Je ne fais pas partie de ces foldingues qui pensent que nous, les femmes, on est meilleur que vous, les gars. Pas du tout. Je fais partie de ces filles qui réclament l'égalité même dans la médiocrité. Je veux le droit à être aussi nulle que vous, les gars. C'est ce que je demande en fait.

Applaudissements.

C'est cela et pour autant, être payé pareil. Oui. Ça aussi, on peut en parler. L'égalité des salaires, on l'entend à la télé. C'est intéressant, mais quand tu le vis vraiment dans ta vie, c'est un truc... J'ai

travaillé dans un cabinet. Bien sûr, je ne le citerai pas par respect pour le Bâtonnier du Granrut et surtout Jean Castelain qui exerce encore, je crois. Je travaillais dans un cabinet d'avocats où tous les ans, on m'expliquait – je connais bien le syndrome de la bonne élève – que j'étais la meilleure, que je facturais bien, que j'étais géniale, qu'ils auraient adoré m'augmenter, mais que ce n'était vraiment pas possible. Cela me suffisait. Je ne vais pas vous mentir. Je sortais de là contente en me disant : « *Oh. C'est génial. Ils trouvent que je suis bien. C'est cool.* »

J'étais super contente jusqu'au jour où ils ont embauché un collaborateur qui venait de chez Bird & Bird, pour ne pas les citer. Quelques mois après, j'ai découvert que le mec gagnait 900 euros de plus que moi par mois, sachant que l'on avait fait la même formation. On avait prêté serment la même année. Quand j'ai découvert ça, je me suis dit : « *Waouh. Je connais enfin le prix d'une bite.* » C'est 900 balles par mois.

Applaudissements.

900 balles par mois. Excusez-moi, les gars. 900 balles par mois, c'est aussi cher que ça à l'entretien votre... Non, mais ça bouffe quoi pour 900 balles par mois ? Je me suis dit : « *900 balles par mois, c'est clair. Je m'en achète une en plastique. Je me la visse. Il n'y a pas de...* » J'ai enfin compris pourquoi vous lui donnez un prénom, les gars. Elle ramène un salaire à la maison. Surtout que l'on est d'accord, s'il y a bien une profession au monde qui ne devrait pas être misogyne, c'est quand même la profession d'avocat. Je vous rappelle que les mecs portent une robe. D'ailleurs, il y a des avocats là

ce soir ? J'adore. Ouï. Monsieur est très pressé. Bonjour. Vous êtes avocat à quel barreau ?

[Un intervenant]

Paris.

[Caroline VIGNEAUX]

« Paris. Il y a d'autres barreaux ? Je ne suis pas au courant. » Vous faites quoi comme droit ?

D'accord. Donc, vous faites tout.

[L'intervenant précédent]

Non.

[Caroline VIGNEAUX]

Si. On va aider monsieur qui a de petits problèmes avec sa clientèle. Non. Vous faites un généraliste en fait.

[L'intervenant précédent]

Oui. Je suis un généraliste.

[Caroline VIGNEAUX]

D'accord. Ok. Donc, vous portez la robe.

[L'intervenant précédent]

Je suis avocat de proximité. C'est génial.

[Caroline VIGNEAUX]

Nous, on appelle ça un ancien avocat. C'est vrai. Maintenant, ça n'existe plus. On ne peut plus. On est obligé. On fait des trucs. J'étais spécialisé dans un domaine. Souvent, on me demande : « Ça ne t'embête pas de ne plus être avocate ? » Je dis : « Non, mais je faisais de la réassurance. » Là, j'entends : « Ah, ouais. Donc, tu es heureuse. » « Ben, oui. J'ai arrêté. » La réassurance, même chez les avocats, ils ne savent pas ce que c'est.

C'est l'assurance de l'assureur. Waouh. Donc, vous portez la robe ?

[L'intervenant précédent]

Oui.

[Caroline VIGNEAUX]

Il y a quand même plein d'avocats - j'en connais - beaucoup de mes amis même, qui ne portent pas la robe, qui ne l'ont jamais portée. Enfin, si. Ils en ont emprunté une à l'Ordre le jour où ils ont dit : « Je le jure. » D'ailleurs, ils pensent que toutes les robes puent. C'est vrai. Vous n'en avez jamais porté. Bref. Du coup la robe d'avocat, j'en parle dans mon spectacle. Je me dis qu'il faut parler aux gens qui ne connaissent pas. Il faut savoir qu'il y a plein de secrets dans une robe d'avocat que ne connaissent pas les moldus. Aujourd'hui, ce sera juste le mec à la régie. Une robe d'avocat, vous avez remarqué ? C'est plein de secrets. Vous le savez sûrement, mais c'est cinq mètres de tissu. C'est tout cousu à la main. À l'avant, tu as un bavoir pour baver bien sûr.

Tu as 33 boutons sur une robe d'avocat à l'origine. Peu d'avocats le savent, mais c'est vrai. 33 boutons parce qu'en fait à l'origine, la robe d'avocat était une soutane. Les soutanes ont 33 boutons parce que c'était l'âge du Christ au moment où il a été condamné à la crucifixion pour trouble à l'ordre public. Crucifixion pour trouble à l'ordre public, ce n'est pas un bon résultat pour l'avocat. À mon avis, le mec faisait du droit des étrangers et du droit du divorce, un avocat de proximité. Voyez-vous ?

Applaudissements.

CAROLINE VIGNEAUX

Autre secret dans une robe d'avocat qui est quand même un truc exceptionnel, vous avez vu ? Quand tu ouvres une robe d'avocat – vous l'avez tous vu –, c'est cette petite traîne qui est relevée à l'intérieur, suspendue par une suspente. On peut le dire, les filles. C'est quand même génial avec des talons pour te casser la gueule. C'est-à-dire que la robe elle-même, on sent qu'ils ont dit : « Avec ça, elles ne la porteront jamais. » Je peux même vous dire que j'ai fait une descente très rapide. Je vous parle d'une époque où on travaillait juste ici. Le supermarché là-bas, je ne le connais pas. Je suis descendue de la cour d'appel – il n'y avait pas de rappel – en direct. Talon dans la cordelette, boum badaboum, vol de dossiers sublime, applaudissements des confrères à l'arrivée. Vraiment, j'ai un grand souvenir. Ce truc-là, ça sert à quoi ? À l'origine, j'ai découvert que la robe d'avocat avait une traîne qui traînait. C'était fait pour quoi ? C'était fait pour que les gens ne puissent pas approcher de l'avocat. Comme ça, ils ne pouvaient pas le soudoyer. Ils ne pouvaient pas lui donner de l'argent. Donc très rapidement, on l'a relevée et on a mis deux poches.

Enfin, non. Autre secret que vous connaissez, une poche à droite et à gauche, un trou déguisé en poche quand même qui te donne accès à une zone. Pourquoi ce trou déguisé en poche qui donne accès à cette zone ? Je peux vous dire que la seule chose qu'il faut noter, c'est que la robe d'avocat a été dessinée à une époque où nous, les femmes, n'avions pas le droit de la porter. Maintenant quand je vois un confrère qui met la main dans la poche, je me dis : « Oh. Tiens. Il réfléchit. » Autre anecdote sur les robes d'avocat, les femmes,



je ne sais pas si vous savez. La première femme qui a prêté serment, c'est Petit. 15 jours plus tard, Chauvin. Ce qui n'est pas marrant. La première femme qui a plaidé, c'est Chauvin. Elles ont prêté serment toutes les deux à 15 jours d'intervalle en 1900. Chauvin a plaidé son premier dossier en 1907. La meuf a mis 7 ans pour trouver un client quand même.

Dernier secret de la robe d'avocat, le truc que l'on porte tous avec fierté, c'est l'épitoge herminée. Enfin herminée, lapinée. Il faut le dire. L'hermine est protégée, mais toujours pas le lapin. Donc, tous les avocats en France portent cette magnifique épitoge lapinée. Sauf bien sûr, les avocats parisiens qui portent l'épitoge veuve, comme on dit. C'est-à-dire sans fourrure. Pourquoi ? On ne sait pas, mais la légende raconte que ça s'est passé pendant le procès de Marie-Antoinette – vous la connaissez sûrement –, que les avocats parisiens découvrant que le procès était truqué ont décidé de protester en coupant leurs hermines. Ça à mon avis, ça a dû faire chaud au cœur à Marie-Antoinette. Quand je vous parle de légende, c'est

Tout ce que je peux vous dire, c'est allez-y les filles quoi que l'on puisse vous dire, que l'on vous dise que ça ne marchera pas, que vous n'y arriverez pas. Si ça ne vous plaît pas, barrez-vous.

qu'à mon avis, c'est vraiment une légende. Je pense que la vérité, on la sait tous. Si les avocats parisiens ne portent pas de fourrure, c'est parce qu'ils veulent qu'on les reconnaisse quand ils vont plaider en province. « Poussez-vous, les gueux. Poussez-vous. Je suis avocat parisien. Ben, oui. Regarde, connard. Je n'ai pas de lapin. » Je sens qu'elle a plus de mal à passer, celle-là.

Ça clignote. On me dit qu'il faut que je parte. Donc, il faut que je vous abandonne. Avant de partir, je voudrais juste vous parler du Code civil parce que c'est quand même un truc qu'on admire tous. Je sais que quand j'ai prêté serment, mon premier Code civil, je m'étais même dit : « Je vais les collectionner. » J'en prenais un tous les ans. Au bout d'un moment, tu arrêtes. Tu te rends compte que c'est con parce que ça ne change

pas. Le premier Code civil – vous le savez –, on le doit à Napoléon en 1804. Napoléon, ce grand féministe. Napoléon qui va d'ailleurs rédiger une partie du préambule du Code civil et qui écrira dans le préambule du Code civil cette phrase magnifique puisqu'il écrira – j'adore cette phrase – : « La femme est donnée à l'homme pour lui faire des enfants. Elle est donc sa propriété comme l'arbre à fruits appartient au jardinier. » Ça picote quand même.

Dans ce Code civil, il y avait des articles importants comme l'article 1124 qui venait quand même nous rappeler que sont privés de droits juridiques les mineurs, les criminels, les débiles mentaux et les femmes mariées. C'est vrai qu'il y avait des mecs qui trouvaient que cet article était injuste pour les mineurs et les débiles mentaux.

Il y a surtout l'article 213 que vous connaissez sûrement – je pense que c'est un des plus beaux –, qui nous disait que l'homme doit protection à la femme. La femme doit obéissance à son mari. Obéissance dans le Code civil, vous voyez ce que cela veut dire ? Cela veut dire quand même qu'un mari pouvait appeler les flics pour qu'ils viennent et qu'ils t'obligent à lui faire à bouffer. Cela veut dire qu'à l'époque pour être une femme libre, il fallait être veuve, mais sans père, sans fils, sans frère et sans cousin. En fait, il fallait être une tueuse en série.

Après, c'est vrai qu'il faut le dire. Dans ce premier Code civil, il y a quand même les débuts des prémices d'une certaine égalité. Si. Il faut le dire. Il y avait l'article 229 qui vient nous dire que l'homme pourra demander le divorce si sa femme le trompe. Point. Ok. Cependant, l'article 230 venait



nous dire que la femme pourra demander le divorce si son mari la trompe – virgule – à condition qu'il ait installé sa maîtresse au domicile conjugal. On va y aller doucement sur l'égalité, les gars. Voilà. Tout ce que je peux vous dire, c'est allez-y les filles quoi que l'on puisse vous dire, que l'on vous dise que ça ne marchera pas, que vous n'y arriverez pas. Si ça ne vous plaît pas, barrez-vous. Si vous tombez sur des gens comme Jean Castelain, barrez-vous. Si. Je m'en fous. Montez vos cabinets. Ne laissez personne vous dire que vous n'avez pas le droit de réussir quoi que ce soit. Montez vos cabinets. Mettez-vous entre copines. Embauchez des collaborateurs parce qu'ils sont bien gaulés. Faites-vous plaisir.

Applaudissements.

[Le public]

Bravo !

[La présentatrice]

Merci, Caroline. Merci beaucoup. Je crois que j'adore la liberté de parole de Caroline Vigneaux qui a un peu décoiffé tout ça. C'est très bien.



CATHERINE SAINT GENIEST



MARIE-JO ZIMMERMANN



SOPHIE OBADIA



CLAIRE BAUCHART & SOLENNE BRUGÈRE

6 Le partage du pouvoir

C'est pour quand ?

Marie-Jo Zimmermann,
membre honoraire du Parlement

GOUVERNANCE AU FÉMININ : TÉMOIGNAGE

Catherine Saint Geniest, avocate associée du cabinet Jeantet

PLUS DE MIXITÉ DANS LES SPÉCIALITÉS !

Sophie Obadia, pénaliste,
avocate associée du cabinet Obadia & Stasi

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Solenne Brugère, co-présidente de la commission
Égalité & Diversité de l'ACE (Avocats Conseils d'Entreprises),
membre du conseil de l'Ordre

Marie-Jo ZIMMERMANN

membre honoraire du Parlement

Interviewée par :
Anne-Cécile SARFATI (ELLE)

[Anne-Cécile SARFATI]

Les chiffres parlent d'eux-mêmes : un quart des associé-es sont des femmes, alors qu'elles représentent plus de 60 % parmi les effectifs de collaborateurs dans les cabinets. Dans le droit des affaires, c'est encore pire, puisque 83 % des collaborateurs sont des femmes, contre 17 % des associés seulement. Nous allons parler de tout cela avec notre prochaine invitée.

Députée de la Moselle de 1998 à 2017, elle est à l'origine de la loi Copé-Zimmermann, relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les conseils d'administration, adoptée en janvier 2011. Grâce à cette loi, il y a aujourd'hui 40 % de femmes dans les conseils d'administration des entreprises. Merci d'accueillir chaleureusement Marie-Jo Zimmermann.

Bonjour Marie-Jo Zimmermann. Je suis très heureuse que vous soyez là. Merci beaucoup d'être là. Pouvez-vous nous rappeler en deux mots la genèse de votre loi, qui a changé beaucoup de choses ?

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

Très rapidement, la genèse de ma loi : 2006, je fais rentrer dans la loi sur l'égalité salariale de Nicole Ameline, 20 % de femmes dans les conseils d'administration, 20 % de femmes dans les organisations syndicales et 20 % de femmes sur les listes prud'homales. Ce texte est adopté, bien entendu. Il y a un recours sur le travail de nuit des femmes. À l'époque, le président du Conseil constitutionnel s'autosaisit des trois articles, rejette ces trois articles, en disant, « *De toute manière, il n'y a pas de base constitutionnelle.* »

Il était clair qu'il fallait, à ce moment-là, que l'on trouve un véhicule constitutionnel pour essayer d'avoir ce qui nous manquait, soi-disant, car à l'époque c'était Pierre Mazeaud, et il n'était absolument pas féministe. Il me l'a dit après, mais c'est comme ça. Je dirais que cela a été en fait quelque chose d'extraordinaire, tout d'abord parce que c'est dans la réforme constitutionnelle de 2008 que j'introduis, à ce moment à l'article 3 et que les sénateurs mettent à l'article 1, « *La loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats et fonctions électives, aux responsabilités professionnelles et sociales.* » La réforme est adoptée.

Entre-temps, je suis allée en Norvège. En Norvège, les députés norvégiens avaient adopté une loi de 40 % dans les conseils d'administration.

[Anne-Cécile SARFATI]

Pourquoi aviez visé les conseils d'administration ?

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

Pourquoi les conseils d'administration ? Parce que, pour moi, le conseil d'administration est le cœur battant d'une entreprise, c'est l'endroit où l'on donne une ligne, on donne une ambition pour une entreprise. Le conseil d'administration est également un endroit où l'on ne touche pas à l'organisation de la carrière des femmes et des hommes dans l'entreprise. Pour moi, c'est un lieu sacré, et c'est dans ce lieu-là que je souhaitais une mixité dans les décisions. Et surtout, ce que j'avais pris la précaution de mettre dans ma loi, c'était non seulement la juste représentation des femmes et des hommes, une représentation équilibrée entre les femmes et les hommes, mais un article auquel je tenais beaucoup, car lorsque j'ai souhaité légiférer sur les conseils d'administration, j'ai souhaité le faire parce que la loi sur l'égalité salariale n'était pas appliquée, celle de 2001, notamment de Catherine Génisson, n'était pas appliquée. Dans ma loi, j'introduis le fait que, chaque année, il y a l'obligation de faire un rapport sur la politique d'égalité. À l'époque, c'était beaucoup plus précis, parce que c'était ce que l'on appelait le « rapport de situation comparée ». Cela s'est terminé au Sénat par la politique d'égalité.

[Anne-Cécile SARFATI]

Qu'est-ce qui a fait que cette loi a finalement rempli son objectif et qu'en 2017, on a obtenu les 40 % de femmes dans les conseils d'administration ?

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

Je pense que cela a été, premièrement, parce que le vivier de femmes était là.

[Anne-Cécile SARFATI]

Contrairement à ce que tout le monde disait.

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

Contrairement à ce que tout le monde disait. Même encore aujourd'hui, je rencontre des femmes qui me disent, « *Je vous remercie, parce que je suis au conseil d'administration grâce à vous.* » Non, ce n'est pas grâce à moi, c'est tout simplement parce qu'elles sont compétentes et à ce moment-là, on ne peut pas les éviter. On ne peut pas continuer à faire en quelque sorte ce qu'était avant cette loi le conseil d'administration : un club d'hommes.

[Anne-Cécile SARFATI]

Là, vous avez mis des sanctions, vous avez mis des objectifs.

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

Oui, il y a des sanctions.

[Anne-Cécile SARFATI]

C'est cela qui, à votre avis, a fait que cela a fonctionné ?

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

Je pense que cela a joué. La sanction est la nullité de toutes les délibérations tant que l'on n'est pas à 40 %. En 2014, c'était 20 %, puis cela a été 40 %. Ensuite, sur les jetons de présence, c'est le Sénat – ce n'est pas du tout pour me dédouaner. Lorsque l'on fait des navettes, il y a une volonté de certaines assemblées de modifier, de façon à allonger. Là, j'ai admis, parce que j'avais en tête, avant la fin du mandat en 2012, de légiférer sur la fonction publique, ce qui a fait que, sur les jetons de pré-

sence, tant que l'on n'était pas à 40 %... On tablait sur les jetons de présence. Il y a eu d'abord le vivier, il y a eu les sanctions, mais il y a eu aussi le suivi de la loi, car lorsque l'on est législateur, je crois qu'il y a la volonté de faire appliquer la loi. Tous ces facteurs additionnés ont fait qu'en 2014, on était à 20 % pratiquement dans tous les conseils d'administration du CAC 40 et du SBF 120. Je ne vous cache pas qu'entre 2014 et 2017, j'ai été extrêmement attentive, parce que c'est la période qui était la plus dure à réussir.

[Anne-Cécile SARFATI]

Parce qu'il fallait passer de 20 à 40 %.

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

De 20 à 40 %, et c'est tout de même un exercice qui n'était pas facile. Là aussi, c'est le contrôle qui a été exercé, des femmes qui se sont mises en quelque sorte au service de cette loi.

[Anne-Cécile SARFATI]

Il y avait aussi un cabinet, qui avait été chargé de contrôler.

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

Au départ, Floriane de Saint-Pierre, qui est directrice de ce cabinet Ethics & Boards, l'a fait tout à fait bénévolement. Ce qui a été extraordinaire dans cette loi, c'est qu'en fait, tout le monde s'y est mis. Ensuite, on a réussi à créer des réseaux de femmes qui ont fait que c'était peut-être plus simple de faire rentrer ces femmes. J'avais souhaité qu'il y ait en quelque sorte non plus des questions qui se posent sur simplement le pourcentage, mais qu'il y ait presque une compétition entre toutes ces femmes compétentes.

[Anne-Cécile SARFATI]

À propos de cette loi qui introduit des quotas, il y a toujours ce même débat qui revient sur la légitimité ou non des quotas.

Que pourriez-vous dire aujourd'hui, avec le recul, sur ce principe des quotas que vous avez fait adopter ? Il y a toujours un soupçon, vous savez bien : *« Elle n'a pas été là parce qu'elle est compétente, mais parce qu'elle est une femme. »* Comment écartez-vous cet argument ?

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

D'abord, je ne suis pas, moi, un produit des quotas. Cela a tout de même été quelque chose d'extraordinaire, car lorsque l'on est élu député, on est élu sur son nom, on n'est pas élu sur une liste. C'est le premier élément qui a fait que j'avais une liberté pour imposer les quotas. Je les ai imposés en politique, notamment sur les exécutifs municipaux, régionaux. Je les ai imposés également sur les listes européennes, régionales. Je dirais que le fait de ne pas être une « femme quotas » fait que l'on est très libre de dire, *« Je souhaiterais des quotas. »* Pourquoi j'en souhaite ?



MARIE-JO ZIMMERMANN & ANNE-CÉCILE SARFATI

Tout simplement parce qu'en 2006, lorsque je rentre 20% de femmes dans les conseils d'administration dans la loi, on est à ce moment-là à 8% de femmes dans les conseils d'administration. Le Conseil constitutionnel rejette ces articles. Un an après, on est à 7%.

En fait, ils m'ont aidée, parce que je leur ai expliqué que sans la loi, on aura toujours un argument qui pourra être mis en avant, pour dire : « On a essayé, mais on n'a pas pu. » Et là, la loi l'exigeant, on y est. Je dirais que, pour moi, c'est un mal nécessaire, car une fois que les femmes y sont, elles montrent vraiment une ardeur au travail dans ces conseils d'administration qui fait qu'il y a aujourd'hui des études qui commencent à sortir, qui montrent bien que le conseil d'administration en lui-même s'est transformé grâce à cette mixité.

[Anne-Cécile SARFATI]

Cela n'est pas allé jusqu'au comité exécutif et comité de direction. Pensez-vous que c'est quelque chose qu'il faudrait aborder maintenant ? En tout cas, beaucoup de réseaux féminins le disent.

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

Cette loi, je n'ai pas souhaité – c'est moi qui n'ai pas souhaité –, en 2011, que l'on descende au CoDir et au ComEx. Pourquoi ? Tout simplement parce que, pour moi, le CoDir et le ComEx sont l'organisation interne d'une entreprise. J'étais convaincue que la loi sur les conseils d'administration pouvait en quelque sorte faire émerger des femmes et commencer à fissurer le plafond de verre. Aujourd'hui, il y a 17% de femmes dans les CoDir, si mes souvenirs sont bons. Il y a quinze jours, au dîner Financi'ELLES, à Bercy, on

m'a posé la question. Concernant la loi de Muriel Pénicaud sur l'égalité salariale, tout d'abord je la félicite de l'avoir faite, parce que malheureusement les ordonnances avaient complètement balayé l'égalité salariale. Elle a eu ce mérite. Et surtout, cette loi donne une certaine lisibilité à la politique d'égalité salariale. Donc, si vraiment, au bout de trois ans, il n'y a pas d'effet sur les CoDir et les ComEx, s'il faut légiférer pour compléter, pourquoi pas ?

[Anne-Cécile SARFATI]

Comment, selon vous, pourrait-on permettre un partage du pouvoir plus important dans la profession d'avocat, puisque c'est ce qui nous intéresse aujourd'hui ? Pensez-vous que l'on pourrait s'inspirer de votre loi, en tout cas de cette démarche que vous avez eue ?

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

Quand j'entends tout ce qui est fait au niveau du barreau de Paris, je dirais qu'un travail considérable existe, car tout ce qui est volonté de mixité, c'est d'abord une volonté de ceux qui ont envie de faire avancer l'égalité entre les femmes et les hommes. Je me souviens, lorsque nous avons légiféré, en 2011, cela a été combat, parce que toucher aux entreprises du CAC 40, toucher aux entreprises du SBF 120, c'était tout de même audacieux. Là, on est dans des professions libérales.

[Anne-Cécile SARFATI]

Juridiques, en plus.

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

Juridiques, en plus, absolument. Légiférer me paraît tout de même très dur. Pour ma part, j'ai

quelques doutes sur le fait de légiférer. En revanche, je crois vraiment qu'à la fois le contexte, qui aujourd'hui met vraiment la question de l'égalité entre les femmes et les hommes au premier plan, peut aider. Des assises comme celles-ci, des rapports comme le rapport de Jacques Toubon, que j'ai lu avec beaucoup d'attention, des rapports également comme celui de la première intervenante après Monsieur Toubon donnent une lisibilité à la situation.

Je pense qu'à partir du moment où l'on a des statistiques, à partir du moment où, en face de ces statistiques, on a des femmes et des hommes volontaires pour faire avancer les choses, il n'y a pas forcément besoin de loi. Pourquoi ? Parce qu'il faut toujours revenir au contexte : en 2011, on est complètement bloqué sur l'égalité salariale, on ne respecte pas la loi Génisson, ce que je déplorais beaucoup, mais aujourd'hui, on est dans un contexte où l'on essaie vraiment, partout, de mettre cette question au centre des débats. Dès lors que cette question a une lisibilité, pour moi, légiférer... Je suis prête à travailler avec vous, si vous le souhaitez, pour voir comment nous pouvons faire évoluer les choses ; légiférer, je suis beaucoup plus sceptique.

[Anne-Cécile SARFATI]

Merci beaucoup, Marie-Jo Zimmermann, merci infiniment.

[Marie-Jo ZIMMERMANN]

Je vous en prie.

GOVERNANCE AU FÉMININ : TÉMOIGNAGE

Catherine SAINT GENIEST
avocate associée du cabinet Jeantet

Interviewée par :
Claire BAUCHART (ELLE)

[Claire BAUCHART]

Notre invitée casse toutes les statistiques du métier. Associée avant 30 ans, mère de trois enfants, elle est toujours en exercice après 34 ans de métier, elle-même aujourd'hui associée du cabinet Jeantet. Merci d'accueillir chaleureusement Catherine Saint Geniest.

[Catherine SAINT GENIEST]

J'ai vraiment l'impression d'être une très vieille, vu la façon dont on m'a présentée !

[Claire BAUCHART]

Non, c'était pour saluer votre parcours. Nous l'avons vu avec Marie-Jo Zimmermann, le partage du pouvoir ne va pas de soi. Vous êtes associée au cabinet Jeantet. Combien y a-t-il de femmes associées dans ce cabinet ?

[Catherine SAINT GENIEST]

Il y a 6 femmes associées sur 26 associés-es en tout. Ce n'est pas terrible, c'est à peine la moyenne. Il faut ajouter que j'y suis, en tant que *managing partner* de ce cabinet, en parité avec mon associé Karl Hepp de Sevelinges. Nous sommes deux à parité. Il n'y a pas tellement de femmes *managing partner* de cabinet d'affaires.

[Claire BAUCHART]

Vous-même, comment êtes-vous devenue associée ?

[Catherine SAINT GENIEST]

Je suis devenue associée très vite, puisque je me suis retrouvée à 29 ans avec trois enfants, et devenue associée en me disant : « *Mon Dieu, j'ai fait ce que j'avais envie de faire, finalement, et maintenant, comment je vais poursuivre ?* » La vie est faite de rencontres, de fenêtres qui s'ouvrent et, peut-être, ce qui m'a permis véritablement de progresser, au-delà d'une association dans un cabinet d'affaires, qui était Rambaud Martel, à l'époque, le quatrième cabinet français, c'est vraiment de rester extrêmement ouverte vers l'extérieur, et c'est souvent ce que les jeunes femmes ont du mal à faire. C'est ce qui permet de créer des réseaux, de se faire connaître. Nous le savons tous, on est bon élève, on travaille, on pédale dans les dossiers et l'on n'est pas très ouvert vers l'extérieur.

Il est vrai que, dans mon parcours, cela m'a énormément aidé. Être élue au conseil de l'Ordre a été aussi une expérience extrêmement enrichissante, devenir associée dans un cabinet américain, changer de cabinet, pouvoir me soumettre à une deuxième élection, cela a été très passionnant.

[Claire BAUCHART]

Comment êtes-vous parvenue à concilier vos trois congés maternité avec votre passage au statut d'associée ?

[Catherine SAINT GENIEST]

Je ne dis pas qu'il faut faire comme moi, je me suis extrêmement peu arrêtée, puisque notamment j'ai un très mauvais souvenir de ma deuxième grossesse et de m'être arrêtée 15 jours. À l'époque nous n'avions pas de téléphone portable et, je me souviens, j'étais tout le temps avec le téléphone, ce bébé qui pleurait, le cabinet qui m'appelait toutes les cinq minutes. Pour moi, c'était l'horreur. Le troisième, j'ai dit, « *Je ne m'arrête pas, je continue.* »

[Claire BAUCHART]

Vous ne vous êtes pas arrêtée du tout, pour le troisième.

[Catherine SAINT GENIEST]

Non, j'ai recommencé absolument tout de suite, pas à fond, mais je crois qu'il faut vraiment que chacun trouve sa voie. J'aime beaucoup ce qui a été dit cet après-midi sur les temps, les phases, je trouve que c'est extrêmement important. Si l'on peut avoir ces phases-là, c'est formidable. Il y a des temps où l'on peut lever le pied et il y a des temps où l'on peut accélérer, mais effectivement, il faut se laisser les portes ouvertes. Lorsque j'entends de jeunes collaboratrices, il y a 15 jours, alors qu'elles bénéficient du télétravail, me dire, « *Là, je pense que je vais arrêter, parce que je vais faire tout mal* », non, ce n'est pas possible. La vie est longue - cela a été dit aussi cet après-midi -,

la vie est extrêmement longue, et les enfants grandissent. Il faut garder cette attache professionnelle, cette indépendance, cela me paraît absolument fondamental.

Ce qui me frappe dans le discours des femmes qui souhaitent ainsi lever le pied ou carrément arrêter cette profession, voire partir discrètement – comme nous l'avons aussi entendu cet après-midi –, c'est qu'en réalité, elles ne le font pas en disant : « *C'est super, j'ai trouvé ! Femme au foyer, ça me convient très bien. Je vais faire de la pâtisserie, m'occuper des enfants* », pas du tout. En général, elles vous disent, « *C'est parce que je ne vais pas y arriver, je ne vais pas faire tout très bien. Je ne vais pas être une excellente mère, une excellente avocate et une excellente amoureuse.* »

[Claire BAUCHART]

Vous avez eu raison de préciser, concernant vos congés maternité, que tout le monde n'est peut-être pas fait pour ça. Effectivement, je ne suis pas sûre que cela convienne à toutes les femmes. Pensez-vous que vous auriez pu devenir associée si vous aviez pris un congé maternité plus long, à l'époque ?

[Catherine SAINT GENIEST]

Je pense que plus on fait ses enfants tôt, plus c'est simple, et qu'une des difficultés rencontrées aujourd'hui – c'est comme ça, c'est la vie – tient au fait que les collaboratrices ont souvent leurs enfants plus tard, et cela ne facilite pas forcément la situation et la façon de se mettre un peu en retrait, alors que l'on est déjà très avancée dans la vie professionnelle. Souvent, c'est un choix. Elles disent, « *Je vais avancer ma carrière, je ferai des*

enfants après », on fait aussi comme on peut dans la vie, mais quand on le peut, je pense qu'il vaut mieux les faire assez rapidement.

[Claire BAUCHART]

Quelle est la marge de manœuvre des cabinets, selon vous, pour faire monter davantage les femmes au statut d'associé et donc, partager ce fameux pouvoir ?

[Catherine SAINT GENIEST]

Je pense qu'il y a une éducation des hommes, c'est sûr, et il y a aussi une éducation des femmes. Les femmes qui sont ici ont conscience qu'il y a quelque chose à creuser, à réfléchir, mais ce n'est pas le cas partout. Caroline Vigneaux disait tout à l'heure : « *J'étais secrétaire de la Conférence, j'ai essayé de promouvoir les femmes. L'année après moi, il y avait deux femmes secrétaires de la Conférence* », je me souviens de cette année-là, je me souviens que nous les avons reçues au conseil de l'Ordre, que j'ai interpellé une des secrétaires de la Conférence, je lui ai dit : « *Attendez, je ne comprends pas. Maintenant, au XXI^e siècle, il y a douze secrétaires de la Conférence et il y a deux secrétaires de la Conférence.* » Cette jeune femme m'a regardé, elle m'a dit, « *Oui, c'est au mérite.* » Je me suis dit qu'il y avait peut-être des choses qu'elle n'avait pas bien comprises.

Je pense qu'effectivement, parmi les jeunes, il y a aussi cette éducation à faire. J'insiste aussi beaucoup sur ce que l'on appelle – c'est un très joli mot – « la sororité ». J'ai découvert tardivement la sororité, j'ai moi-même avancé. Il m'a fallu des réunions de ce type-là pour me dire qu'il fallait peut-être que j'aide les autres derrière moi. Je ne

faisais pas attention, lorsque je cherchais un correspondant, un partenaire professionnel, « *Est-ce que je ne choisis pas plutôt un homme ?* » Peut-être que si, finalement. Maintenant, je choisis une femme, oui, depuis une bonne quinzaine d'années, mais une quinzaine d'années seulement.

[Claire BAUCHART]

D'ailleurs, j'en profite pour préciser que la sonorité est le thème de l'édito d'Erin Doherty, notre directrice de la rédaction, dans le magazine de cette semaine que vous trouverez à l'entrée. Dites-nous si des initiatives ont été mises en place, chez Jeantet, pour partager le pouvoir.

[Catherine SAINT GENIEST]

Il y a des initiatives qui ressemblent à ce qui a été décrit chez Bird&Bird, le *mentoring*, les réunions pour les collaboratrices senior, les collaboratrices junior, etc., qui ne sont pas les mêmes sujets. Il y a aussi un réseau de femmes prospects et clients, qui me paraît être quelque chose de très important, parce que cela aide les collaboratrices aussi à développer leur réseau puisque l'on sait que

c'est une difficulté. Les hommes, ils jouent plus au golf ou je ne sais pas ce qu'ils font exactement dans des clubs divers et variés. Il est vrai qu'une jeune mère a moins l'occasion de développer cela ou a moins l'appétence de le faire. Les réseaux de femmes aident. Je pense que nous allons être aidés aussi par les entreprises, puisque les entreprises ont besoin aussi de quotas, et pas seulement dans leur conseil d'administration ou dans leur ComEx. Lorsque nous allons *pitcher* pour des dossiers chez de gros clients, il est extrêmement important d'avoir une équipe paritaire, cela nous aide beaucoup, il faut vraiment l'avoir à l'esprit.

[Claire BAUCHART]

Pensez-vous qu'il faille davantage de contrôles et de sanctions pour casser le plafond de verre des femmes collaboratrices ?

[Catherine SAINT GENIEST]

Oui, il faut le faire, c'est certain. Il faut mettre en place des sanctions, oui, bien sûr. J'ai rendu des décisions d'arbitrage de sanctions. Il ne faut pas faire la chasse aux sorcières, mais il faut bien évidemment sanctionner les situations qui sont tout à fait anormales. Je ne sais plus qui l'a évoqué, il y a le sujet de la femme enceinte qui est retardé dans sa carrière ou de la femme, tout simplement, mais le fait d'évoquer qu'une femme qui revient travailler après un congé de maternité est en situation de fragilité, une vraie fragilité, ce n'est pas déshonorant de le dire comme cela, c'est une fragilité, surtout pour un premier ; c'est aussi là que beaucoup décrochent. Il est impératif que le cabinet ait cet accueil et qu'il soit prêt à avoir cet accueil, c'est-à-dire que le bureau doit rester



CATHERINE SAINT GENIEST & CLAIRE BAUCHART

son bureau ou alors on doit lui expliquer pourquoi, les dossiers doivent être préparés, il doit y avoir une activité qui reprend normalement, un accompagnement pour que ce ne soit pas une reprise immédiatement douze heures par jour. Oui, c'est impératif.

[**Claire BAUCHART**]

Selon vous, qu'est-ce que les femmes elles-mêmes peuvent faire pour aider à briser ce plafond de verre ? Le marketing de soi, par exemple.

[**Catherine SAINT GENIEST**]

Oui. J'ai un souvenir, ce sont des petits, mais on prend souvent le problème dans l'enfance. J'ai le souvenir, en classe de cinquième, d'être intervenue pour présenter la profession d'avocat et dire que c'est une profession qui, comme toutes les professions de pouvoir, puisque c'est une profession de pouvoir à mon sens, dans lesquelles il faut avoir une estime de soi et une confiance en soi. Je demande, « *Qui a confiance en soi, ici, dans la classe ?* » Je ne peux pas vous dire, j'en aurais pleuré : tous les garçons ont levé la main. « *Qui n'a pas confiance en soi ?* » Toutes les filles ont levé la main. C'est juste effrayant, tout de même. Il y a donc une prise de conscience, il y a une éducation, il y a de la parole.

Lorsque j'ai une jeune collaboratrice - elle a un super CV, évidemment - qui me dit, « *Enfin bon, il y a ça, je ne sais pas faire exactement. Mon anglais, il n'est pas parfait* », et que j'ai ensuite un garçon qui m'explique qu'il sait faire triple salto arrière, triple salto avant et que c'est formidable, je dis à la jeune fille : si vous voulez, je vous donne une biographie. Lisez Sheryl Sandberg, *En avant*

toutes, lisez Nathalie Loiseau, puis on en reparle, si vous voulez.

[**Claire BAUCHART**]

Ou Anne-Cécile Sarfati, qui a écrit un livre. Merci beaucoup, Catherine Saint Geniest. J'espère que votre témoignage aura donné envie aux collaboratrices présentes dans la salle de foncer.

Il y a donc une prise de conscience, il y a une éducation, il y a de la parole.

[Claire BAUCHART]

Nous allons maintenant aborder un autre obstacle au partage du pouvoir, celui de la faible mixité dans la profession d'avocat. Je vais laisser Anne-Cécile Sarfati présenter sa prochaine invitée.

PLUS DE MIXITÉ DANS LES SPÉCIALITÉS !

Sophie OBADIA
pénaliste, avocate associée du cabinet
Obadia & Stasi

Interviewée par :
Anne-Cécile SARFATI (ELLE)

[Anne-Cécile SARFATI]

Nous allons aborder en effet la difficulté des spécialisations, qui sont plutôt des spécialisations hommes que des spécialisations femmes, avec ma prochaine invitée, qui est une ancienne journaliste. Elle est avocate depuis plus de 20 ans, elle a fondé le cabinet Obadia & Stasi en 2012. En somme, nous avons suivi un chemin inverse, elle et moi, puisque j'étais avocate et je suis journaliste aujourd'hui. Elle va donc nous raconter son parcours de femme pénaliste. Je suis très heureuse d'accueillir Sophie Obadia.

Bonjour Sophie Obadia. Vous êtes pénaliste, ce qui n'est pas très fréquent pour une femme. Il n'y a pas énormément de femmes pénalistes qui restent pénalistes.

[Sophie OBADIA]

Non, il y a beaucoup de femmes pénalistes, mais on ne les connaît pas. C'est anormal, effectivement.

[Anne-Cécile SARFATI]

Pouvez-vous nous dire en deux mots quel type de pénal vous faites ?

[Sophie OBADIA]

Je me suis beaucoup spécialisée, lorsque j'étais jeune avocate, dans les violences sexuelles, beaucoup d'affaires de mœurs. Puis, du pénal général. Maintenant je fais aussi du pénal financier et de la diffamation, qui est un droit spécial en matière de presse.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous avez créé votre propre cabinet, il y a sept ans, avec un associé, Mario-Pierre Stasi, qui est aussi votre mari, vous avez donc fait un choix familial également. Racontez-nous un petit peu ce cabinet, en deux mots.

[Sophie OBADIA]

En deux mots, nous allons d'abord parler de la Conférence. C'est bien que l'on y soit venu avec Caroline Vigneaux, elle a parfaitement raison. Je crois qu'il y a quand même une promotion, où une fois il y a eu sept femmes avocates.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous voulez parler du concours de la Conférence du stage.

[Sophie OBADIA]

Oui, le concours de la Conférence. C'est là que j'ai connu mon mari, et c'est comme cela qu'ensuite

nous avons suivi des chemins parallèles : moi, chez Hervé Témime ; lui, chez Olivier Metzner. La Conférence, effectivement, c'était un problème d'être une femme. Lorsque j'ai été élue douzième secrétaire, on m'a dit : « C'est bien, on a élu un homme », et je pensais que j'étais un homme. Réellement, être une femme pénaliste, pendant 15 ou 20 ans, pour moi cela voulait dire ne pas être une femme, c'est-à-dire que j'étais avocat, je n'étais pas avocate, j'étais avec ma robe, j'essayais d'être l'égal de mes confrères hommes. Souvent, j'ai eu des remarques du type, « *La collaboratrice se met derrière.* » C'était difficile d'être une femme.

Je précise que cela n'a jamais été difficile d'être une femme avec des hommes en prison, jamais, au contraire. En revanche, avec les confrères hommes, cela a toujours été une difficulté.

[Anne-Cécile SARFATI]

Racontez-nous comment vous avez débuté dans la profession.

[Sophie OBADIA]

J'ai débuté dans la profession après avoir été journaliste, après avoir fait Sciences Po pour passer la Conférence, etc. J'ai d'abord été généraliste, parce que j'avais l'idée de m'installer un jour. Puis, j'ai frappé à la porte d'un grand pénaliste.

[Anne-Cécile SARFATI]

Hervé Témime.

[Sophie OBADIA]

J'ai fait mes classes chez lui.

[Anne-Cécile SARFATI]

Combien de temps êtes-vous restée chez Hervé Témime ?

[Sophie OBADIA]

Trois ans. À l'époque, il y avait deux femmes qui émergeaient dans le paysage – je dirais –, l'une était Françoise Cotta. J'ai apporté son livre, je l'ai lu hier. Je pense qu'il est intéressant pour des jeunes femmes de le lire, parce que Françoise Cotta était la seule femme pénaliste. Il y en avait une autre, Monique Smadja, mais elle était déjà presque à la retraite lorsque j'ai commencé. Françoise Cotta est une femme libre. Elle dit toujours « avocat », elle n'est toujours pas passée à la phase féminine de ce métier et, elle le dit dans ce livre, elle n'arrive pas à concevoir que l'on puisse parler de ce dont nous parlons aujourd'hui ici, à savoir qu'il y a un sexe sous la robe.

[Anne-Cécile SARFATI]

En effet, c'est sans doute une question de génération. Probablement, du fait qu'elle était parmi les seules femmes pénalistes, à l'époque, elle a dû sans doute gommer sa féminité.

[Sophie OBADIA]

Elle ne le dit pas comme cela, mais on peut le penser. Pas de vie de famille, en tout cas.

[Anne-Cécile SARFATI]

Dans le monde du travail en général, pas seulement au barreau, c'est souvent ce qui se passe chez les femmes qui ne veulent pas être nommées directrices, mais qui s'accrochent au titre de directeur, etc. ; parce que, probablement, c'est un peu difficile de revendiquer sa féminité dans

SOPHIE OBADIA



certaines postes à responsabilité. Pourquoi vous êtes-vous installée, finalement ?

[Sophie OBADIA]

Je me suis installée au bout de trois ans parce qu'il n'y avait pas d'autres moyens, à l'époque. On fonctionnait comme ceci : on restait dans l'ombre d'un patron et, quand on avait suffisamment de dossiers, que l'on avait passé la Conférence ou que l'on avait un petit réseau, on s'installait. Il n'y avait pas d'autre choix. Pour faire des enfants, on les faisait à son compte aussi, c'était mieux, parce qu'il n'y avait pas de congé de maternité ; c'était complètement incongru de faire un enfant dans cet univers.

[Anne-Cécile SARFATI]

Il y avait six semaines en tout et pour tout de congé maternité.

[Sophie OBADIA]

J'ai connu cela chez les pénalistes.

[Anne-Cécile SARFATI]

C'était même 15 jours ?

[Sophie OBADIA]

J'ai le souvenir de l'avocat Bilger, devant lequel je devais plaider un dossier très important et j'allais accoucher. Il m'a dit : « *Mais ce n'est pas grave, faites entrer un homme.* » J'ai dit, « *Non. Je viendrai.* » Je suis restée trois semaines assise sur ce banc, et j'ai perdu. Un an après, nous avons gagné en appel, mais cela avait été très dur. Pourtant, on m'avait dit qu'il était féministe. Je ne crois pas qu'il l'était, en fait.

[Anne-Cécile SARFATI]

L'avocat général, Bilger.

[Sophie OBADIA]

Avocat général, oui. La situation a changé. Aujourd'hui, cela n'aurait plus cours, personne ne dirait une chose pareille.

[Anne-Cécile SARFATI]

Qu'est-ce qui vous plaît, aujourd'hui, dans le métier de pénaliste ?

[Sophie OBADIA]

De rencontrer des gens, de défendre des gens, d'avoir un métier très indépendant et un métier de pouvoir, c'est vrai. Un métier de liberté et de pouvoir ; pouvoir dire ce que l'on veut. C'est très rare, je crois, dans notre société.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous a-t-on fait comprendre, lorsque vous avez choisi d'aller plutôt vers le pénal, que ce n'était pas un métier de femme ?

[Sophie OBADIA]

Oui, bien sûr. Lorsque j'ai commencé, d'abord on m'a dit que je n'avais peut-être pas les bonnes

opinions politiques, je n'avais pas le bon sexe, et qu'il allait falloir attendre avant de faire ses preuves. J'ai attendu longtemps.

[Anne-Cécile SARFATI]

Pourquoi voulait-on écarter les femmes ?

[Sophie OBADIA]

Ce n'est pas « écarter », c'est qu'à l'époque il y avait des chapelles, des hommes dirigeaient ces chapelles. Derrière, il y avait des équipes de filles, de femmes, et des garçons.

[Anne-Cécile SARFATI]

Qui bâchaient les dossiers.

[Sophie OBADIA]

Qui bâchaient les dossiers, bien sûr. Parfois, ils s'installaient, mais souvent ils restaient à côté du grand patron pour continuer à vivre dans cet univers assez familial, vous l'avez dit. J'ai reproduit le modèle, puisque je suis associée avec mon mari. Il y a quelque chose de familial dans cette spécialité, il faut le dire.

[Anne-Cécile SARFATI]

Le fait que les femmes n'étaient pas toujours très bienvenues dans le pénal est-il lié à cette image assez virile du pénaliste à la grosse voix, du ténor à grosse voix qui plaide à la cour d'assises, par exemple ?

[Sophie OBADIA]

Je vois à qui vous pensez, nous pensons tous au même, qui donne de la voix. Je voudrais dire une chose à son égard, d'ailleurs qui me fait penser à quelque chose.

Dans la profession d'avocat, il y avait un point

qui m'avait beaucoup heurtée. Quand on est une femme, lorsque l'on se marie, on prend le nom de son époux et donc, on a un double nom, ce qui quand on s'installe, pour moi devenait un problème, car on oublie plus facilement un double nom qu'un nom simple. J'avais donc gardé mon nom. C'est pour cette raison que je n'ai pas pris le nom de mon époux.

Celui auquel vous pensez a un double nom, pour une autre raison, mais donne de la voix et constitue effectivement l'archétype du pénaliste masculin et masculiniste, c'est-à-dire qui plaide haut et fort et qui considère qu'il n'y a pas de différence de sexe quand on veut plaider. Sauf qu'il y a une violence intérieure chez lui, chez d'autres aussi, que l'on ne retrouve pas de manière globale, c'est vrai, chez les femmes pénalistes. Mais nous avons d'autres cordes à notre arc.

[Anne-Cécile SARFATI]

Comment inventer et faire accepter un autre modèle de plaidoirie ?

[Sophie OBADIA]

Je pense encore une fois à Françoise Cotta. Je l'ai entendue très souvent plaider, j'adorerais écouter ce sens psychologique qui était le sien, qui est toujours le sien d'ailleurs, avec une voix relativement douce, mais pas mal d'autorité.

[Anne-Cécile SARFATI]

Elle a du coffre.

[Sophie OBADIA]

Elle a du coffre, mais elle ne s'en sert pas de la même manière, c'est-à-dire qu'elle est vraiment dans l'émotion contrôlée, avec encore une fois

un *background* psychologique très intéressant, évidemment une maîtrise de la procédure pénale, même si – elle le dit dans son livre – elle n'aime pas écrire et elle considère que nous ne faisons pas du droit, nous les pénalistes, ce qui n'est plus vrai aujourd'hui.

Il y a un apport des femmes dans la plaidoirie au pénal, qui me semble très certain, c'est-à-dire acquis, c'est-à-dire qu'il y a une autre voix. Je vais tout vous dire, ce qui me plaît le plus, et je vais le faire encore après-demain, c'est de plaider avec un homme, en l'espèce avec mon associé, et que nous ayons deux voix, car elles sont complémentaires. Cette mixité, je pense, enrichit réellement les dossiers.

[Anne-Cécile SARFATI]

Avez-vous l'impression qu'il est finalement plus facile aujourd'hui pour une femme de s'imposer dans le pénal ?

[Sophie OBADIA]

Oui, bien sûr, et heureusement.

[Anne-Cécile SARFATI]

Il y a tout de même eu des progrès.

[Sophie OBADIA]

Il y a eu des progrès. Les femmes se sont émancipées, les collaboratrices se sont installées, maintenant, elles se sont installées ensemble, pour certaines, il y a des cabinets de femmes, exclusivement de femmes pénalistes. Il y a un club des femmes pénalistes, qui à mon sens n'est pas encore assez actif, mais qui existe. Ces femmes pénalistes sont totalement reconnues, mais c'est assez récent, c'est l'affaire de cinq ou six ans, pas davantage.

[Anne-Cécile SARFATI]

Quel est votre conseil, pour finir, aux jeunes femmes qui voudraient s'engager dans cette spécialité du droit qui est encore trop occupée par les hommes ?

[Sophie OBADIA]

C'est de ne plus avoir peur, c'est vraiment une histoire de peur et de timidité, c'est-à-dire d'arriver à s'imposer par des questions dans les débats, par une prise de pouvoir à l'audience, par une affirmation corporelle, physique. C'est un métier physique, il y a la voix, il y a le corps, il y a la posture, il y a l'énergie que l'on y met. Je crois que sur ces points, les femmes n'ont rien, vraiment rien, à envier aux hommes. C'est le premier pas qui coûte, la première fois que l'on se lève pour dire non, « *Non, Monsieur le Président, là-dessus je ne suis pas d'accord.* » C'est cette fois-là, la première, qui est fondatrice.

[Anne-Cécile SARFATI]

Donc, l'autorité.

[Sophie OBADIA]

L'autorité, exactement. L'autorité féminine, nous savons tous qu'elle existe, simplement elle tarde un peu, dans l'évolution des carrières, à se manifester.

Encore une fois, la première fois que l'on se lève pour protester, c'est gagné.

[Anne-Cécile SARFATI]

Merci beaucoup, Sophie Obadia, merci infiniment.

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Solenne BRUGÈRE

co-présidente de la commission
Égalité & Diversité de l'ACE
(Avocats Conseils d'Entreprises),
membre du conseil de l'Ordre

Interviewée par :
Claire BAUCHART (ELLE)

[**Claire BAUCHART**]

Je vais appeler à me rejoindre une avocate, membre du conseil de l'Ordre et très engagée sur les questions d'égalité. Venez me rejoindre, Solenne Brugère.

On ne cesse de répéter des chiffres désolants sur la part des femmes associées, à Paris. Comment améliorer la situation ?

[**Solenne BRUGÈRE**]

Ces chiffres, en effet, comme on l'a rappelé tout l'après-midi, sont le résultat, le fruit un petit peu abîmé de l'arbre des inégalités, qui part des stéréotypes de genre, des stéréotypes que l'on peut avoir pour soi-même, de toute cette politique sexiste et de cette culture – comme cela a été dit – très masculine de cette profession qui, rappelons-le, était dès le départ interdite aux femmes. Cette culture-là demeure encore aujourd'hui, et nous avons ce travail. Une fois fait ce constat, dont nous avons effectivement beaucoup parlé, il faut agir. C'est ce que nous faisons aujourd'hui, nous avons commencé, et changer les règles du jeu.

[**Claire BAUCHART**]

Concrètement, le conseil de l'Ordre peut-il veiller à ce que les cabinets associent davantage les femmes ? Les gros cabinets ont des process un peu calqués sur ceux des grosses entreprises, mais dans les petits ou dans les spécialités un peu particulières comme le droit pénal, comment faire ?

[**Solenne BRUGÈRE**]

Dans le pénal, on en a beaucoup parlé effectivement. Les grands cabinets ont les moyens de mettre en place au sein de leur structure du coaching, des accompagnements spécifiques pour les femmes – ce que n'ont pas les petites structures –, avec le barreau entrepreneurial, avec Laurent Samama qui le représente. Il fait un énorme travail, avec des sessions d'entrepreneuriat tout court, mais que l'on peut décliner aussi à l'entrepreneuriat au féminin ou « à la féminine »,



si l'on veut un petit peu décliner. Des sessions sont d'ores et déjà prévues, sur l'installation, sur la facturation, sur oser. Nous allons reprendre ces sessions et les adapter d'ici la fin de l'année, comme c'était dans le programme de Marie-Aimée Peyron et Basile Ader. Il y avait l'envie de prévoir un temps spécifique dédié pour les femmes sur un coaching pour les aider à dépasser les plafonds de verre ou les « falaises de verre », comme on peut l'entendre parfois.

[Claire BAUCHART]

Concernant le pouvoir, est-ce qu'il n'y a pas aussi un modèle à repenser ?

[Solenne BRUGÈRE]

Si. Il faut changer les règles du jeu. Ces chiffres-là sont le fait que les règles des associations ont été fixées par les hommes pour les hommes. C'est au cours de réunions, notamment à 23 heures, que sont fixées les règles d'association. Ce qui est important, et nous en avons beaucoup travaillé ce matin avec les élèves de l'EFB, c'est qu'il y a une volonté de travail collaboratif avec les managers pour changer les règles du jeu. Cela a été dit, il faut adapter en fonction des temps de vie, qu'est notamment la maternité, qui est le point qui cristallise les inégalités. Une enquête que nous avons faite montre que le retard n'est jamais rattrapé derrière. Il y a ces temps de vie, ces parcours un petit peu arrêtés ou un petit peu espacés. Je pense que l'on peut facturer 30 % de moins que des collaborateurs, voire travailler à temps partiel, mais si on a l'envie d'être associée et d'être pleinement impliquée, on doit pouvoir l'être et non plus répondre à des critères qui ne

sont que la facturation, avec des horaires intenablement, totalement contraires à une conciliation et à une vie équilibrée qui rendent heureux.

[Claire BAUCHART]

Que faire également contre la vraie/fausse association, c'est-à-dire une association qui permet à un patron de briller grâce au travail d'une collaboratrice perpétuellement dans l'ombre ?

[Solenne BRUGÈRE]

Pour finir, dans les règlements et le changement de jeu, je pense qu'il faut travailler sur plusieurs axes : le collaboratif, mais aussi veiller à une parité et à une mixité au sein des instances de gouvernance. Il faut peut-être proposer une *compliance égalité* aux cabinets, mais déjà avec le manifeste qui va être proposé tout à l'heure, avec la signature du partenariat avec le Laboratoire de l'égalité, on avance dans ce sens. Une fois que la parité est appliquée, il y a aussi, ensuite, à veiller sur l'attribution des compétences, parce que certains cabinets mettent en avant une certaine parité, mais derrière, dans les faits, les postes stratégiques, le pouvoir, et donc l'argent, sont gérés par les hommes ; la communication, par les femmes. Là aussi, il faut agir sur tous les leviers. Ensuite, contre la fausse association, là aussi deux points. Je pense qu'il faut vraiment – comme cela a été beaucoup souligné – inciter les femmes à oser se mettre en avant. Dans le Manifeste, nous le mettrons aussi. Lorsque j'écris un article, j'ose le signer, j'ose demander, j'ose me mettre en avant. Je fais appel à vous, *ELLE*, et aux médias féminins, je pense qu'il faut que l'on développe la sororité, car les femmes aussi, dans

la presse, on le sait, sont moins visibles que les hommes. Nous aurions besoin de votre soutien pour mettre plus en avant les femmes expertes dans leur domaine, notamment en droit pénal, car c'est toujours le même nom partout, dans tous les barreaux de France, dans toutes les campagnes, c'est un nom, un double nom qui revient ; le prototype de l'homme, alors que nous avons ici Camille Potier, qui a été élue *rising star*. Il y a des femmes, notamment dans cette spécialité, qui sont épatantes, il faut les mettre plus en avant. C'est grâce à vous, aux médias, que l'on aura cette visibilité. Ensuite, plus de confiance, pour pouvoir ensuite oser s'installer.

[Claire BAUCHART]

Vous avez raison de le souligner, Solenne, c'est d'ailleurs l'esprit des journées comme aujourd'hui ou des forums *ELLE Active* que nous organisons depuis 2012, à Paris et dans différentes villes de région, pour promouvoir la place des femmes dans la vie professionnelle.

Comme l'a souligné
Madame le bâtonnier,
nous sommes le premier
conseil de l'Ordre
entièrement paritaire.

Est-ce que l'engagement au sein d'institutions comme le conseil de l'Ordre peut changer les choses, lorsque l'on est avocat ?

[Solenne BRUGÈRE]

Absolument. Comme l'a souligné Madame le bâtonnier, nous sommes le premier conseil de l'Ordre entièrement paritaire, grâce aux lois qui ont proposé ce binôme qui nous permet d'être à égalité parfaite. On constate qu'il n'y a jamais eu autant d'actions que depuis le bâtonnat de Marie-Aimée Peyron et de Basile Ader, parce que les énergies se sont libérées, la parole également, il y a aussi une féminisation plus grande et plus jeune, on ose proposer des actions. C'est une première étape.

Je sais qu'une réflexion a été menée sur l'attribution au sein du conseil pour qu'il y ait une répartition égale dans les postes importants, qui ont une belle visibilité et des responsabilités. La prochaine étape, c'est aussi, parmi vous, d'oser vous présenter, si vous voulez vous engager, car vous pouvez tout à fait réfléchir et nous aider à avancer dans les prochaines années, et derrière, d'avoir parmi vous de potentielles bâtonnières ou femmes bâtonniers, puisque nous n'en avons eu que trois sur 220. Donc, il faut y aller, et c'est aussi un prochain engagement pour oser être numéro un ou « numéro une ».

[Claire BAUCHART]

Numéro une. Merci beaucoup Solenne Brugère. Il y a encore du travail, on le comprend en vous écoutant, mais les choses avancent.





PASCALE PITAVY



BASILE ADER



AURÉLIA PUCHAULT & GEOFFROY BARBIER



CAMILLE POTIER & AMINATA NIAKATÉ

7 En finir avec le sexisme

CONFÉRENCE THÉÂTRALISÉE

SEXISME ORDINAIRE : COMMENT EN PARLER ?

Aurélia Puchault & Geoffroy Barbier, d'*Un rôle à jouer*

Pascale Pitavy, directrice associée d'Équilibres

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Camille Potier, conseil du cabinet Mayer Brown,
membre du conseil de l'Ordre

Aminata Niakaté, membre du CNB, présidente
de la commission Égalité, présidente de la FNUJA

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Basile Ader, vice-bâtonnier du barreau de Paris

[Anne-Cécile SARFATI]

Nous enchaînons maintenant avec une quatrième partie et pas la moindre, « *En finir avec le sexisme* ». 75 %, c'est le pourcentage d'avocates affirmant avoir été témoins de discriminations essentiellement sexistes. Une sur deux affirme en avoir été victime au cours des cinq dernières années, c'est ce qu'il ressort d'une enquête publiée par le Défenseur des droits, l'année dernière. Je vais donc appeler sur scène les deux comédiens d'*Un rôle à jouer*, Aurélia Puchault et Geoffroy Barbier, ainsi que la directrice associée d'Équilibres, un cabinet de conseil spécialiste de l'égalité au travail, Pascale Pitavy. Ils vont nous jouer une petite pièce de théâtre, et vous allez voir à quel point c'est édifiant, à quel point nous n'avons pas toujours conscience du sexisme et à quel point il est important d'en prendre conscience. La scène est à vous.

SEXISME ORDINAIRE : COMMENT EN PARLER ? CONFÉRENCE THÉÂTRALISÉE

Aurélia PUCHAULT
& Geoffroy BARBIER
d'*Un rôle à jouer*

Pascale PITAVY
directrice associée d'Équilibres

[Pascale PITAVY]

Bonjour à toutes et à tous. Merci d'être restés encore pour cette conférence théâtralisée. Je me présente rapidement. Je suis Pascale Pitavy, directrice associée d'une entreprise qui s'appelle Équilibres, qui travaille sur les sujets du sexisme notamment et des discriminations. Je vais laisser nos deux comédiens se présenter.



GEOFFROY BARBIER & AURÉLIA PUCHAULT

[Aurélia Puchault]

Nous sommes Aurélia Puchault...

[Geoffroy BARBIER]

Et Geoffroy Barbier. Nous sommes comédiens au sein d'*Un rôle à jouer*, une société qui utilise le théâtre pour sensibiliser, former sur tout ce qui est relations entre les personnes. Nous allons illustrer la conférence de Pascale avec du théâtre.

[Aurélia PUCHAULT]

Avant de vous jouer notre pièce de théâtre, nous tenions à vous dire à quel point c'est un sujet qui nous tient à cœur.

[Geoffroy BARBIER]

Nous songeons d'ailleurs à renommer notre société *Un rôle à jouer*, « *Une rôle à jouer* ».

[Aurélia PUCHAULT]

C'est une blague sexiste, Geoffroy ?

[Geoffroy BARBIER]

On joue autant de rôles féminins que de rôles masculins ; on pourrait très bien s'appeler « *Une rôle à jouer* ».

[Aurélia PUCHAULT]

Oui, d'accord. Nous, chez *Un rôle à jouer*, par exemple, chez les associés, nous avons autant d'associées femmes que d'associés hommes, il y a une réelle parité : à travail égal, salaire égal.

[Geoffroy BARBIER]

D'ailleurs, je suis particulièrement fier d'avoir été un des premiers adhérents de l'association HF. Je ne sais pas si vous connaissez l'association HF. C'est une association qui se bat pour laisser plus de place aux femmes dans le milieu de l'art et de la culture. Non, mais, c'est vrai, quand on voit toute la violence qu'il y a dans le monde aujourd'hui, la guerre partout, cela me semble important. C'est pour cela que je suis allé militer dans cette association, pour que l'on redonne plus de place aux femmes, qui ont un regard beaucoup plus pacifiste, beaucoup plus inclusif, au fond.

[Aurélia PUCHAULT]

Quoi qu'il en soit, pour nous, c'est un sujet vraiment important.

[Geoffroy BARBIER]

Le viol utilisé comme arme de guerre, c'est...

[Aurélia PUCHAULT]

Geoffroy, je crois que tout le monde est d'accord ici pour dire que la guerre, c'est nul, et que la paix est souhaitable. Nous allons peut-être revenir au sujet qui nous intéresse aujourd'hui, c'est-à-dire le sexisme.

[Geoffroy BARBIER]

Il y a une chose importante aussi, c'est que nous avons choisi volontairement de ne pas être normatifs. Surtout, rassurez-vous.

[Aurélia PUCHAULT]

Qu'est-ce que tu entends exactement par « normatif » ?

[Geoffroy BARBIER]

Que nous n'allons pas vous faire la morale, vous dire que c'est bien de se comporter comme ceci ; pas bien, comme ça. Parce qu'avec le climat qui a été créé avec l'affaire Weinstein ; on ne va pas en rajouter non plus.

[Aurélia PUCHAULT]

Au contraire, c'est vachement bien l'affaire Weinstein, cela a permis de libérer la parole. Non ?

[Geoffroy BARBIER]

À condition de ne pas ouvrir une boîte de Pandore et de créer un climat de suspicion généralisée.

[Aurélia PUCHAULT]

Il ne faut pas confondre non plus...

[Geoffroy BARBIER]

Quand on voit le déballage auquel on assiste dans les journaux, franchement. Donc, nous ne sommes pas du tout dans cet état d'esprit.

[Aurélia PUCHAULT]

Geoffroy, est-ce que tu peux arrêter de me couper la parole s'il te plaît ? Merci. Donc, je disais, il ne faut pas confondre chercher justice et crier vengeance.

[Geoffroy BARBIER]

Alexia, je n'ai aucun problème avec le fait que tu prennes la parole.

[Aurélia PUCHAULT]

Non, Geoffroy, moi, c'est Aurélia.

[Geoffroy BARBIER]

Si tu veux. En tout cas, ça ne me gêne pas que tu prennes la parole. Tu peux t'exprimer, mais après il faudra que nous laissions la place à Pascale.

[Aurélia PUCHAULT]

C'est ça. Donc, si ça ne te gêne pas que je prenne la parole, peut-être que ça ne te gênera pas non plus que je raconte l'endroit d'où je parle, justement.

[Geoffroy BARBIER]

C'est-à-dire ?

[Aurélia PUCHAULT]

C'est-à-dire, par exemple, en fait, moi, quand j'avais 20 ans et que j'étais jeune comédienne, lors de ma première tournée, tous les soirs, il y avait mon metteur en scène qui venait gratter à la porte de ma chambre d'hôtel. Un soir où je lui ai ouvert pour le raisonner, eh bien il m'a dit comme ça, de but en blanc, « Si tu couches avec moi, tu auras le premier rôle de ma prochaine création. » Donc, je lui ai fermé la porte au nez. À partir de ce moment, soir après soir, il m'a fait des notes dégueulasses. Et mes copains de scène se demandaient pourquoi, comme ça, il me cassait après chaque représentation. Moi, je me suis juste dit, en fait, que je n'étais pas faite pour ce métier.

Non parce que, déjà dans ma belle école nationale, puisque j'ai fait une très belle école nationale, mon premier metteur en scène, qui était par ailleurs mon professeur, avec qui je m'entendais, croyais-je, très très bien, un soir, après une des représentations, s'était mis comme ça, à côté de moi. On était tous en train de dîner

ensemble. Et puis, il m'a mis sa main sur la cuisse, comme ça, et il m'a dit, « *Maintenant que tu es grande, il serait temps qu'on passe à autre chose tous les deux.* »

[**Geoffroy BARBIER**]

C'est pas vrai, ça.

[**Aurélia PUCHAULT**]

Tu ne me crois pas, là ?

[**Geoffroy BARBIER**]

C'est le grand déballage, voilà, c'est ça. Je suis sûr qu'ici chacun a une histoire comme ça à raconter.

[**Aurélia PUCHAULT**]

Je ne sais pas. Peut-être que...

[**Geoffroy BARBIER**]

Non non, on ne va pas demander. Non, ça va, on va mettre tout le monde mal à l'aise. Je suis mal à l'aise. Moi aussi, je vais vous dire, ça me rappelle... Tiens, je travaillais avec un metteur en scène, moi, il harcelait en permanence son assistante. Il était là, « *Oh, Irène ! Tu as vu le p'tit cul d'Irène, là ! Irène, ma pépée, tu nous fais du café !* » Et puis, paf !

[**Aurélia PUCHAULT**]

Et donc, toi, tu n'es pas intervenu ?

[**Geoffroy BARBIER**]

Non, je ne suis pas... Personne n'est intervenu. C'était un metteur en scène connu, réputé. Ben oui, personne n'est intervenu. Qu'est-ce que tu veux faire ? On n'allait pas le griller dans le métier non plus. Par contre, quand on sortait des répétitions, voilà, on était mal à l'aise, comme là.

Il fumait des cigarillos, je me souviens, on puait le tabac froid et le sexisme arrogant. Comme ça, c'était... Beurk ! Bon, qu'est-ce qu'on fait, là maintenant ?

[**Aurélia PUCHAULT**]

Tu crois qu'on a ouvert la boîte de Pandore, là ?

[**Geoffroy BARBIER**]

Je voulais juste dire que nous n'allions pas vous donner des leçons de bienséance. Dans tous les métiers, forcément il y a de la séduction, il y en a chez nous. On passe tous sa vie au travail. Donc, si on ne peut plus se séduire et se draguer.

[**Aurélia PUCHAULT**]

OK. Je crois que l'on mélange tout en fait, l'actualité et l'intime. En tout cas, ce que nous voulions vous dire, nous, c'est que chez *Un rôle à jouer*, on n'a pas de problème avec le sexisme.

[**Geoffroy BARBIER**]

Voilà, on n'a aucun problème avec le sexisme, aucun. Voilà, ça se passe très bien.

[**Aurélia PUCHAULT**]

Ouais, sauf qu'on n'arrive pas à en parler, en fait. Donc, du sexisme au harcèlement, comment en parler ?

[**Geoffroy BARBIER**]

Le mieux, en fait, c'est peut-être de ne pas en parler du tout, tu sais.

[**Aurélia PUCHAULT**]

Ha ha ha ! Ouais, tu as raison en fait. Si c'est pour ne pas être écoutée, je...je...je préfère fermer ma gueule. Je vous quitte. Excusez-moi.

[**Geoffroy BARBIER**]

Alexia. Alexia.

[**Aurélia PUCHAULT**]

Non, c'est Aurélia, juste Aurélia. Merci.

[**Geoffroy BARBIER**]

Non, mais là... En fait, avec votre idée de faire une conférence sur le sexisme, on risque juste de foutre la merde entre les femmes et les hommes. On va essayer de rappeler Aurélia. Aurélia ! Aurélia, tu veux bien revenir, s'il te plaît. Merci. Mesdames et Messieurs, Aurélia Puchault.

[*Applaudissements*]

[**Aurélia PUCHAULT**]

Geoffroy Barbier ! Ne vous inquiétez pas, nous l'avons écrite ensemble, la scène.

[*Applaudissements*]

Nous allons maintenant laisser la parole à Pascale Pitavy.

[**Pascale PITAVY**]

Merci, c'est sympa de ne pas être partie complètement. Ce qui est intéressant, lorsque l'on voit ce genre de scène, en fait, c'est que l'on voit que c'est un sujet dont il n'est pas facile de parler. C'est précisément l'objet de cette conférence théâtralisée que nous avons écrite et coconstruite ensemble, c'est-à-dire de créer un espace de discussion dans les entreprises, dans les cabinets d'avocats, pour vraiment repérer, entendre et traiter le sujet du sexisme et du harcèlement et d'ouvrir la discussion sur le sujet.

Si ce n'est pas facile d'en parler, c'est d'abord parce que c'est un sujet qui est difficile à cerner, parce qu'il y a beaucoup de manifestations différentes du sexisme. Nous en avons eu de beaux exemples. Le *maninterrupting*, le fait de couper systématiquement la parole. Vous avez vu cela de façon assez amusante. La discrimination est une forme de sexisme. Quand Aurélia raconte qu'elle a eu de mauvaises notes suite à son refus avec son metteur en scène, c'est aussi une forme de sexisme, et même le chantage sexuel. Le sexisme au sens large comprend toutes ces manifestations. Ce n'est pas facile à cerner, parce qu'il y a beaucoup de manifestations possibles et que l'on ne sait jamais très bien dans quelle case on est.

Ce n'est pas facile d'en parler aussi parce que, finalement, ce sujet pose la question de la limite entre ce qui est acceptable et ce qui n'est pas ou ce qui n'est plus acceptable.

Cette question des limites se pose particulièrement sur deux sujets :

— le sujet de l'humour. Quand est-on dans l'humour et quand n'est-on plus dans l'humour, mais dans une remarque sexiste ?

— le sujet de la séduction. Quand est-on dans la séduction et quand n'est-on clairement plus dans la séduction et que l'on peut dériver vers des formes de sexisme, voire de harcèlement ?

Ces questions des limites font qu'il est parfois difficile d'en parler, parce que nous ne savons pas très bien où elles sont. Et puis, ce n'est pas facile d'en parler, parce que finalement c'est la peur d'ouvrir cette boîte de Pandore, cette espèce de climat de suspicion, de grand déballeage. Et l'on se dit : finalement, si l'on se met à en parler,

Le mot « sexisme » pour la première fois s'est construit par analogie au mot « racisme ».

qu'est-ce qu'il va sortir derrière ? Et qu'est-ce que l'on en fait ? La plupart du temps, les entreprises, quand elles n'en parlent pas, c'est souvent parce qu'elles ont peur d'en parler, en se disant, « *Nous ne savons pas très bien comment nous allons pouvoir traiter le sujet.* » C'est précisément l'objet de ce type de conférence : pouvoir en parler.

Pour savoir de quoi on parle, il est important d'aller vraiment percuter le déni de sexisme, parce que le déni de sexisme est encore très fort. Il s'illustre par de petites phrases que l'on peut entendre : « *Oui, ce n'est pas vraiment un problème. Cela n'existe pas vraiment chez nous.* » Il est donc important d'aller percuter ce déni sexiste, mais pour cela, il faut savoir de quelle réalité on parle.

Pour savoir de quelle réalité on parle, deux actions sont importantes :

- la première est de nommer le sexisme, de mettre un mot sur cette réalité ;
- la seconde est de mesurer, car tout ce qui ne se mesure pas n'existe pas et donc, tant que l'on n'a pas mis des chiffres, on peut se dire que finalement cela n'existe pas vraiment.

Nommer le sexisme. L'histoire du mot « sexisme » : il est apparu pour la première fois à la fin des années 60, aux États-Unis, lors d'une conférence sur la poésie. La conférencière a dit : « *Finally, quand on écarte des femmes du monde de la poésie et que l'on considère qu'elles sont inférieures du fait qu'elles sont des femmes, c'est comme le racisme.* » Donc, lorsque l'on considère qu'une personne est inférieure en raison de sa couleur de peau et que l'on fait la même chose avec une femme, c'est exactement le même mécanisme. Le mot « sexisme » pour la première fois s'est construit par analogie au mot « racisme ». Il est intéressant de le souligner, parce que, finalement, on va observer, de la même façon que l'on peut observer du sexisme ordinaire, du racisme ordinaire ; ce sont exactement les mêmes mécanismes.

En France, disons qu'il y a eu d'abord les *Chroniques du sexisme ordinaire*, avec Simone de Beauvoir et Jean-Paul Sartre. Le mot est entré pour la première fois, en 1978, dans le dictionnaire. C'est à cette occasion que Simone de Beauvoir dira : « *On pensera peut-être que cette conquête est mineure, mais on aura tort, car nommer, c'est dévoiler. Et dévoiler, c'est déjà agir.* » Donc, première action indispensable pour savoir de quelle réalité on parle : mettre un mot sur cette réalité.

La deuxième action indispensable, on l'a dit, c'est de mesurer, de mettre des chiffres. Nous en avons parlé un peu ce matin, mais il est vrai que sur le sexisme, nous avons de la chance, deux grandes études ont été publiées par le Conseil supérieur d'égalité professionnelle, en 2013 et en 2016, des

études d'ampleur. Ces études font ressortir tout un tas de chiffres.

Je vais juste en mobiliser trois :

— 8 femmes sur 10 pensent que les femmes sont confrontées à du sexisme en entreprise. Inutile de vous dire que lorsque ce chiffre est sorti la première fois, cela a vraiment fait un peu l'effet d'une bombe, parce que l'on s'est dit : ce n'est pas un petit phénomène, ce n'est pas juste quelque chose comme ça, c'est un phénomène réellement massif ;

— 1 femme sur 2, quand elle en a parlé, lorsqu'elle a dit qu'elle a été confrontée à un problème de comportement sexiste, n'a pas été crue ou n'a pas été entendue. Le phénomène de déni sur le sexisme est encore très fort dans le monde du travail ;

— 8 personnes sur 10 pensent que cela a des effets sur la santé.

Le sexisme est un sujet que les employeurs doivent prendre en considération, parce que finalement, ce n'est pas neutre et ce n'est pas sans conséquence. Voilà pour le tableau général.

Nous allons faire appel à Jean, qui est avocat. Il va vous raconter un peu ce qu'il se passe dans son cabinet d'avocats.

Interventions théâtralisées

Jean : **Geoffroy Barbier**

Irène, Sylvie : **Aurélia Puchault**

Jean : Merci Pascale. Je vais vous apporter mon témoignage sur cette question du sexisme, chère-es confrères. Cela n'est pas évident, rien que le mot. Qu'est-ce que l'on entend derrière, au-delà aussi de la définition peut-être légale ?

Je travaille dans un cabinet depuis plus d'une trentaine d'années, je suis associé. Il y a quelque temps, j'ai recruté une jeune collaboratrice, charmante, Sylvie. Regardez, je vois que notre *partner* Irène entre dans mon bureau.

Irène : Jean !

Jean : Oui, Irène.

Irène : Je voulais t'annoncer une bonne nouvelle.

Jean : Tu as pu m'avoir des places dans notre loge au Stade français ?

Irène : Ah non, je n'ai pas eu le temps de m'en occuper. C'est mieux que ça : le deal avec les Anglais est en bonne voie. On devrait signer d'ici l'été.

Jean : Formidable ! Bravo !

Irène : Seulement, ils m'emmerdent avec des normes RSE.

Jean : C'est-à-dire ?

Irène : Ben, je ne sais pas, ils veulent des indicateurs. Tu sais, des beaux tableaux. Tu sais, des garanties là pour notre engagement par rapport à la responsabilité sociétale de l'entreprise.

Jean : Oui. Et alors ? On est très engagés là-dessus.

Irène : Tu trouves ?

Jean : Rien qu'au niveau de la mixité, on a 70 % de nos salariés qui sont des femmes.

Irène : Oui, c'est vrai, 70 % de nos salariés, les fonctions support. D'ailleurs, nous, et pia-pia-pia, et pia-pia-pia, une véritable basse-cour.

Jean : Et puis, notre *partner* est une femme quand même.

Irène : Oui, oui, mais je suis la seule, et c'est ce qui chiffonne les Anglais.

Jean : Ah, tu voudrais faire monter une nouvelle femme, une nouvelle associée au *board* ?

Irène : Oui. Oui, je crains que nous n'ayons pas le choix.

Jean : Remarque, j'ai des clients, en ce moment, ils ont trois femmes au conseil d'administration. Eh bien, ça se passe bien. Très bien, même. Comme quoi, tu vois, en fait, je pense que quand elles sont compétentes, ça peut marcher.

Irène : Tu entends ce que tu dis là, juste, Jean ?

Jean : Qu'est-ce qui te choque ?

Irène : C'est-à-dire qu'un administrateur incompetent ne te gêne pas, mais une femme doit faire ses preuves.

Jean : Non, je ne dis pas ça, non.

Irène : Écoute, peu importe. De toute façon, je compte demander à Martine de rejoindre le *board*.

Jean : Oh non ! Martine, elle coupe toujours les cheveux en quatre. Puis alors, dès que tu lui fais remarquer, elle devient agressive.

Irène : C'est ça. Donc, une femme un peu autoritaire, forcément elle est agressive ; un homme qui tape du poing sur la table sait se faire respecter.

Jean : Écoute, je viens de recruter une jeune collaboratrice, Sylvie. Elle est formidable, je t'assure. C'est quelqu'un qui a vraiment beaucoup de potentiel. D'abord, elle a un réseau aussi très important, elle est extrêmement compétente, une experte. Vraiment, je crois qu'elle va pouvoir évoluer très rapidement.

Irène : Et elle est jeune comment ? Elle a quel âge ?

Jean : Oh, une bonne trentaine, mais elle est très gentille, hein.

Irène : Tu comptes lui faire ligaturer les trompes ?

Jean : Tu as des enfants, toi aussi.

Irène : Oui, mais moi je suis une exception, enfin. On sait tous très bien que les collaboratrices sont les meilleures, les meilleures candidates, je dirais. Elles sont toujours partantes pour se former. Elle bossent comme des malades, mais excuse-moi, dès qu'elles font des gosses, elles partent en entreprise. De toute façon, on ne les voit plus, elles rentrent chez elles.

Jean : Avec les horaires qu'on a aussi...

Irène : Ah ben oui, mais enfin, quand on rentre dans un cabinet comme le nôtre, on ne rentre pas à La Poste, excuse-moi. Et Martine, justement, elle, elle a su faire le choix.

Jean : Oui, enfin, Martine, Martine. Tu sais, moi aussi, je reste très souvent tard le soir. Les repas à la maison, avec les gosses, c'est d'un chiant.

Irène : Non, il ne s'agit pas de ça, Jean. Évidemment, il ne s'agit pas de ça. Il s'agit simplement qu'un homme qui travaille et qui passe son temps au travail, on trouve ça normal, alors qu'une

femme qui réussit, je veux dire, c'est forcément une mauvaise mère qui ne pense qu'à sa carrière. Non ? Bon. De toute façon, les Anglais veulent qu'on leur fasse un plan d'action RSE. Il faut les rassurer. Je compte sur toi.

Jean : OK. Ah, et pour mes places au Stade français ?

Irène : Je vais voir comment je peux faire.

Jean : Comment tu as trouvé le match, hier ?

Irène : Tu sais, entre nous soit dit, moi, je regarde surtout les chars.

Jean : Ah ! Allô, oui. Alors, cher confrère. Ah mince. Comment ça, ton enfant est malade, et alors ? Ta femme ne peut pas s'en occuper ? Excuse-moi, j'avais oublié que vous étiez un couple moderne. Oui, très bien.

Dis donc, il y a Irène qui sort de mon bureau. Figure-toi qu'elle veut faire monter Martine au board. Oui, je lui ai dit, mais tu sais comment elle est, toujours aussi abrasive, Irène. Oui, voilà, il faudrait quelqu'un qui soit gentil, bien sûr. Excuse-moi, j'ai un client important en double appel, je te laisse.

Monsieur Leriche, oui. Très bien. Donc, vous me confirmez votre disponibilité pour vendredi. Eh bien, super ! Dites-moi, sur cette partie du dossier, je vais vous mettre une jeune collaboratrice que je viens de recruter, qui est formidable sur ce sujet, et c'est elle qui va vous accompagner maintenant. Non, Monsieur Leriche, non, pas de ristourne parce que c'est une femme, non. Vous aurez peut-être des petits cadeaux. Non, mais je plaisante, Monsieur Leriche, attention. Bon. Très bien. Écoutez, vendredi, je vous en dirai plus sur

elle, et puis vous pourrez la rencontrer rapidement. Merci bien. Au revoir, Monsieur Leriche.

Bonjour Sylvie.

Sylvie : Ah, bonjour Jean.

Jean : Comment vous vivez votre arrivée chez nous ?

Sylvie : Eh bien, très bien, je vous remercie.

Jean : Moi, je suis ravi de vous avoir recrutée.

Sylvie : C'est gentil.

Jean : Vous êtes magnifique, vous êtes très élégante, toujours. Très jolie, cette tenue. Vous êtes très belle, très belle à regarder. Non non, n'allez pas vous imaginer non plus... Après vous seriez capable de me poursuivre pour harcèlement sexuel.

Bon, dites-moi, je voulais vous dire, voilà, je viens d'avoir Monsieur Leriche au téléphone et je voudrais vous confier ce dossier prestigieux.

Sylvie : Monsieur Leriche. Eh bien, écoutez, je suis flattée.

Jean : Bon. Je le vois vendredi. Donc, je vais vous vendre, pour que la transmission se passe au mieux.

Sylvie : Vous voulez peut-être que je vous accompagne.

Jean : Non non, je compte le voir dans notre loge du Stade français. Donc, ce n'est pas pour vous. C'est OK pour vous. Vous pourrez le contacter lundi, à ce moment-là.

Sylvie : Très bien.

Jean : Eh bien, super !

Sylvie : Bonne journée.

Jean : Bonne journée à vous. Ah, dites-moi, on n'a plus d'assistante à cette heure-ci. Vous voudrez bien me monter un café, s'il vous plaît.

Sylvie : Je ne suis pas encore payée cher, mais qu'est-ce que je me marre !

[Applaudissements]

[Pascale PITAVY]

Vous avez entendu quelques scènes. Il faut juste vous dire que ces scènes ont été écrites en travaillant avec un cabinet d'avocats. La plupart des choses que vous avez entendues, c'est du réel, c'est du vécu. Ce qui est intéressant, c'est de faire le point sur ce que nous avons vu et entendu.

Là, on va dire que l'on a des scènes de sexisme. Le sexisme, nous l'avons dit tout à l'heure, est entré dans le Code du travail, cela a été défini en 2015. Cela fait donc partie des obligations de l'employeur de prévenir et de traiter les agissements sexistes. Pour cerner les différentes formes de sexisme, on repère en général trois grandes formes de sexisme : le sexisme hostile, dont nous

avons un peu parlé ce matin ; le sexisme bienveillant, dont nous n'avons pas parlé, mais qui est intéressant à comprendre ; le sexisme ordinaire.

Le sexisme hostile, disons que c'est le plus facile à repérer, c'est intentionnel, c'est visible. C'est le comportement macho, disons, pour le résumer de façon un peu caricaturale. L'exemple que je donne en général est parmi les nombreux tweets de Trump. Au moment de la campagne électorale avec Hillary Clinton, il avait tweeté : « *Comment peut-elle satisfaire son pays si elle ne sait même pas satisfaire son mari ?* » Là, on est clairement dans un sexisme intentionnel visible.

À la différence de ce sexisme qui est repérable, le sexisme bienveillant, lui, est plus difficile à débusquer, et il est intéressant à comprendre. C'est une forme de paternalisme, que l'on observe pas mal dans les cabinets d'avocats, pour en avoir discuté, et qui repose sur cette idée de complémentarité des compétences. Finalement, on aurait, chacun et chacune, des compétences dites féminines, dites masculines. Parfois, pour protéger, donc dans un esprit de parfaite bienveillance, les hommes vont avoir tendance à dire : « *Laisse, je vais le faire. La négociation va être un peu dure, c'est plutôt moi qui vais la faire, parce que, disons qu'il faut avoir un peu des attributs masculins pour pouvoir faire cette négociation.* » Ce sexisme bienveillant est intéressant, car comme son nom l'indique il est souvent pavé de bonnes intentions.

La troisième forme de sexisme, dont nous avons parlé aussi un petit peu tout à l'heure, est le sexisme dit « ordinaire ». Le sexisme ordinaire, pour le comprendre, on pourrait dire que c'est



PASCALE PITAVY

Pour bien comprendre le sexisme ordinaire, il faut comprendre comment fonctionnent les stéréotypes.

l'ensemble des propos et des comportements qui se nourrissent des stéréotypes et qui ont pour objet ou pour effet – c'est-à-dire qu'il faut vraiment avoir en tête que ce n'est pas nécessairement toujours intentionnel – de délégitimer ou d'inférioriser quelqu'un en raison de son sexe. C'est vraiment ce que l'on peut définir comme étant le sexisme ordinaire. Pour bien comprendre le sexisme ordinaire, il faut comprendre comment fonctionnent les stéréotypes, parce que c'est vraiment le terreau de ce sexisme ordinaire.

Je ne redéfins pas les stéréotypes, nous en avons parlé ce matin. Il est important de comprendre ce que cela nourrit, c'est le terreau du sexisme parce que cela va nous imposer à chacun et à chacune des rôles sociaux sur lesquels on est attendu, parce que l'on est une femme ou parce que l'on est un homme. Ces rôles sociaux sont tout aussi enfermants et tout aussi assignants du côté des hommes que du côté des femmes.

Du côté des femmes, le rôle qui est attendu est d'être une mère, d'abord. Il y a une injonction à

la maternité qui est très forte, et une femme qui ne fait pas d'enfants est tout de même regardée comme un être absolument bizarre. D'être une mère parfaite, et de travailler aussi.

Du côté des hommes, les hommes sont attendus sur le fait d'être ambitieux, puis d'assurer et d'assumer ce que l'on appelle en sociologie « l'homme pourvoyeur de revenus » ; celui sur lequel en fait va reposer la sécurité financière du foyer. Cette pression sociale est aussi très forte chez les hommes. Chacun est à sa place, chacun dans ses rôles bien définis, bien déterminés par ces fameux stéréotypes.

Ces stéréotypes sont intéressants parce qu'ils créent des injonctions paradoxales, et finalement ils envoient des messages parfois assez contradictoires. Nous en avons vu quelques exemples avec les comédiens. Une femme peut accéder aux postes au plus haut niveau, mais il faudra montrer qu'elle en a, et finalement qu'elle se comporte comme un homme. On attend donc des femmes qu'elles soient des femmes, mais qu'elles se comportent aussi comme les hommes et qu'elles aient les attributs et les codes masculins. Une femme doit faire des enfants, mais si elle fait carrière, elle pourra être considérée, et même se considérer, comme étant une mauvaise mère. On est pris toujours un peu entre deux feux. Un homme peut faire le choix de s'occuper de ses enfants, mais il va sortir du coup des normes masculines de réussite au masculin au travail. Cela n'est pas toujours bien vu, ce n'est pas toujours possible – même si nous en avons eu un contre-exemple tout à l'heure – de prendre ce fameux congé de paternité ou de s'occuper de ses enfants. Un

homme autoritaire ne sera pas vu de la même façon qu'une femme. Nous l'avons entendu tout à l'heure, les femmes peuvent être vues comme vite agressives, hystériques, alors qu'un homme est celui qui saura se faire respecter.

Tous ces stéréotypes, tous ces rôles sur lesquels nous sommes attendus vont finalement se traduire et nourrir ce sexisme ordinaire qui va se manifester de différentes façons. Cela va être des remarques sur la maternité, qui vont aller jusqu'à ce que l'on a entendu, « *Finally, il faudrait qu'elle se fasse ligaturer les trompes* », mais cela peut être des incivilités, le fait de couper la parole. Cela peut être le fait d'appeler quelqu'un par son prénom plutôt que de l'appeler par son prénom et son nom de famille. Cela peut être des remarques sur l'apparence physique, sur la tenue vestimentaire. Cela peut être aussi ce soupçon d'illégitimité et d'incompétence, « *Si elle est compétente,*

alors ça va », c'est une remarque typiquement de sexisme ordinaire. La manifestation la plus fréquente, disons, ce sont les blagues, l'humour.

L'humour est toujours un point délicat, car les personnes nous disent, « *On ne peut plus rigoler, on ne peut plus rien dire, etc.* » Il est très important de dire que l'humour fait partie des relations entre les individus en dehors du monde du travail, cela ne s'arrête pas aux portes de l'entreprise, et il est indispensable de pouvoir continuer à faire de l'humour. Le problème de l'humour, lorsqu'il tourne sur des remarques sexistes, c'est que, souvent, on n'a pas beaucoup d'échappatoires, car on n'a pas toujours la possibilité de ne pas rire avec ou de dire que ce n'est pas drôle, parce que cela vient de la part d'un gros client du cabinet, d'un ou d'une supérieur-e, et que donc, finalement, si l'on rit avec, on fait comme si ce n'était pas grave, comme si cela nous faisait rire. Il faut avoir conscience que l'humour n'est pas toujours quelque chose de simple à manipuler, même s'il est indispensable.

On pourrait se dire que toutes ces manifestations, parce qu'elles sont ordinaires, ne sont pas graves en soi. Justement, elles sont ordinaires, mais toutes les études montrent qu'elles ne sont pas sans conséquence sur la santé psychologique et sur la performance des personnes qui travaillent ; il est indispensable de le prendre en considération. Ces différentes manifestations du sexisme, ce qu'il faut vraiment avoir en tête et ce qui est important, c'est qu'il y a un continuum entre toutes ces manifestations, qui va du plus anodin au plus grave, et que tout cela crée en effet système. Lorsque l'on a conscience de ce continuum,

Une femme peut accéder aux postes au plus haut niveau, mais il faudra montrer qu'elle en a, et finalement qu'elle se comporte comme un homme.

cela veut dire que chaque combat, même le plus minime, même dès les premières manifestations ordinaires, chaque combat est légitime parce qu'il vise justement à rompre cette chaîne et à faire en sorte que ce qui paraissait tout à fait normal cesse de l'être.

On doit s'arrêter. Ils sont sympas, parce qu'ils me disent que je suis trop bavarde, il faut que j'arrête de parler. Nous allons donc arrêter ici.

Lorsque nous faisons cette conférence, nous sommes sur une version beaucoup plus longue, nous allons traiter des cas plus graves de harcèlement, etc. Ce qui est intéressant et ce qui est important, c'est vraiment un retour que l'on nous fait sur la façon dont cela se passe, c'est que c'est participatif, c'est-à-dire que nous demandons aux personnes de réagir dans la salle, voire parfois de proposer aux comédiens de rejouer une scène autrement. C'est toujours très riche, car on voit que lorsque l'on ouvre ce sujet et que l'on donne la possibilité d'en parler, les personnes ont beaucoup de choses à dire, elles sont très participatives et réagissent volontiers à ce que nous pouvons leur proposer dans cette conférence théâtralisée. Merci.

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Camille POTIER
counsel du cabinet Mayer Brown,
membre du conseil de l'Ordre

Aminata NIAKATÉ
membre du CNB, présidente
de la commission Égalité, présidente
de la FNUJA

Interviewées par :
Claire BAUCHART (ELLE)

[**Claire BAUCHART**]

Nous l'avons bien vu avec cette pièce de théâtre, le sexisme est présent à tous les niveaux. Certains cabinets, conscients de ce problème, ont décidé d'intégrer des systèmes de prévention et de répression, c'est le cas notamment du cabinet américain Mayer Brown, dont nous allons recevoir l'une des collaboratrices. Bienvenue Camille Potier. Nous allons aussi écouter l'analyse de la présidente de la commission Égalité du Conseil national des barreaux, elle est spécialiste en droit fiscal. Bienvenue Aminata Niakaté. Bonjour à toutes les deux.

Camille Potier, vous exercez en droit pénal des affaires, où les femmes sont plus rares que dans d'autres domaines du droit. Le sexisme y est-il d'autant plus pérignant ?

[Camille POTIER]

Oui, je crois que l'on peut le dire comme cela. Je rejoins les constats de Sophie Obadia tout à l'heure, il y a de plus en plus de femmes pénalistes, mais le droit pénal des affaires, c'est vrai, reste encore un domaine dans lequel il est un peu plus difficile de s'installer, d'être reconnue comme telle. Il y a encore cette image d'Épinal, mais qui reste vraie, du patron qui va venir plaider un dossier préparé par ses collaboratrices. Là où il y a une difficulté peut-être supplémentaire, c'est que comme Sophie Obadia, lorsque j'allais voir mes clients en prison – je faisais alors du droit pénal commun –, mes clients ne m'ont jamais renvoyé que le fait que d'être défendus par une femme était éventuellement un problème. En revanche, en droit pénal des affaires, pour certains clients, cela reste aujourd'hui un problème.

[Claire BAUCHART]

Aminata Niakaté, vous soulignez que ce sexisme dépasse largement les frontières du droit pénal.

[Aminata NIAKATÉ]

Oui, malheureusement, on retrouve ce sexisme partout, dans le droit des affaires, même en droit du travail, un peu partout. Il vient même des clients ; c'est vraiment universel, malheureusement.

[Claire BAUCHART]

L'une comme l'autre, avez-vous déjà été confrontées au sexisme ? Camille Potier, pour commencer.

[Camille POTIER]

Oui. C'est le titre de la conférence, il s'agit d'un sexisme très ordinaire qui n'est pas forcément très conscient de la part de ceux qui le propagent et qui y contribuent.

[Claire BAUCHART]

Un peu diffus, un peu sournois.

[Camille POTIER]

Exactement, c'est diffus dans les rapports. Par exemple, à mes collègues hommes, on va leur dire « maître » ; moi, on va m'appeler Camille, mademoiselle ou madame. Tout d'un coup, on ne sera pas sur un pied d'égalité alors que l'on aura exactement la même fonction dans cette réunion. Cela peut-être dans une réunion où j'ai des confrères hommes à côté de moi, celle à qui l'on va demander de faire des photocopies, c'est moi. Il n'y a pas d'assistante, pas d'assistant, mais on va en choisir une pour faire des photocopies : c'est la femme avocate.

[Claire BAUCHART]

Que répondez-vous, dans ce cas ?

[Camille POTIER]

J'ai un peu tout tenté. Au départ, lorsque l'on est un peu jeune collaboratrice, on ne sait pas trop. J'essaie l'humour. Je vous avoue qu'en général, je tombe à côté vraiment, mais je pense que cela a au moins le mérite de la pédagogie, c'est-à-dire que cela crée un malaise, mais qui est parlant. Je dis, « Vous m'avez prise pour votre assistante », mais en général je ne fais pas les photocopies, j'ai arrêté.

[**Claire BAUCHART**]

Aminata Niakaté, avez-vous été confrontée au sexisme également ?

[**Aminata NIAKATÉ**]

Il est arrivé aussi que l'on m'appelle « mademoiselle », « la p'tite », etc., plutôt que « maître », en présence d'autres confrères hommes. J'ai même eu droit à des blagues potaches, du style : « Ah, *Maîtresse Aminata ! Je peux vous appeler «Maîtresse Aminata» ?* », avec la connotation sexuelle qui va bien. Je réagis en demandant de répéter, en tirant la tronche, en essayant de créer un malaise. Parfois ça le crée, parfois ça ne le crée pas. On essaie de faire comme on peut, mais ce n'est pas toujours facile de trouver la bonne réaction, d'avoir le sens de la répartie tout de suite ; on l'a souvent trois minutes plus tard, quand c'est trop tard, c'est passé, et l'on regrette.

[**Claire BAUCHART**]

L'une comme l'autre, aviez-vous conscience de ce sexisme lorsque vous vous êtes lancées dans la profession ?



AMINATA NIAKATÉ & CAMILLE POTIER

[**Camille POTIER**]

Oui et non, c'est-à-dire pas dans le sens où les choses étaient installées comme cela et que je ne les remettais pas vraiment en question au départ. On sait que cela va être plus difficile parce que l'on a moins de modèles féminins dans la carrière que l'on a envie d'embrasser, on l'a intégré. Puis, au bout d'un moment, on se dit que l'on compose avec et, en mûrissant, on se dit qu'en fait si toutes les femmes composent avec sans jamais rien essayer de changer, les choses ne vont pas vraiment évoluer. À partir de là, mon cheminement personnel m'a amenée à dire : essayons de faire changer les choses. Cela ne suffit pas de se faire confiance à soi pour se dire que l'on va dépasser ce système, il faut aussi changer le système. C'est pourquoi nous sommes nombreuses à être là ce soir, je pense.

[**Claire BAUCHART**]

Et vous, en aviez-vous conscience ?

[**Aminata NIAKATÉ**]

En arrivant dans la profession d'avocat, j'avais une certaine vision de cette profession, avec un très beau serment, etc., je ne m'attendais pas à ce genre de comportement.

[**Claire BAUCHART**]

Vous étiez un peu idéaliste.

[**Aminata NIAKATÉ**]

Tout à fait, c'était totalement idéaliste. Les jeunes avocats ont fait réaliser cette enquête par le Défenseur des droits, et l'on se rend compte que les discriminations, le sexisme sont à la limite plus criants dans la profession d'avocat que dans la société. C'est une claque pour la profession.

[Claire BAUCHART]

Camille Potier, chez Mayer Brown, vous avez participé à la mise en place d'un *women's committee*, et vous organisez, par exemple, des soirées « vins et fromages ». C'est cela ?

[Camille POTIER]

Absolument. Nous avons monté un comité des femmes. Nous avons un *managing partner* qui est très investi sur la question, c'est très agréable parce qu'il accepte nos propositions, il est même très moteur. Ce comité des femmes se réunit régulièrement pour mettre en place des actions pour promouvoir l'ascension des femmes au sein du cabinet, faire en sorte que les choses évoluent un peu. Nous avons eu recours à des conférences théâtralisées, comme celle que nous avons vue, c'est très drôle. Nous avons du mal à faire venir les hommes.

[Claire BAUCHART]

Comment réagissent-ils ? Ils se reconnaissent ou pas ?

[Camille POTIER]

Pas du tout. C'est extraordinaire, c'est-à-dire que nous les avons alimentés auparavant d'anecdotes maison, pour que les saynètes soient parlantes ; les premiers concernés ne se reconnaissent absolument pas. C'est très drôle.

[Claire BAUCHART]

Comment réagissent-ils sur le fait que vous mettiez cela en place ? Comment cela est-il accueilli ?

[Camille POTIER]

Il y a la réaction publique communément admise, et il y a la vraie réaction, ce n'est pas la même.

Maintenant, avec le mouvement *Me too* – pour être rapide dans l'analyse –, on assume moins d'avoir un discours sexiste, c'est en tout cas ce que j'observe. Facialement, on va dire : « *C'est très bien, ces petites réunions de femmes, cela fait avancer la chose ; la chose pour vous.* » Lorsqu'ils sont entre eux, c'est encore plus déroutant : « *Elles se sont fait plaisir. Elles dépensent l'argent du cabinet pour leurs petites soirées.* » On a encore cela. Nous en avons conscience et nous luttons contre cela, mais il y a un niveau de résistance.

[Claire BAUCHART]

Aminata Niakaté, vous êtes présidente de la commission Égalité du Conseil national des barreaux. Y a-t-il des actions qui sont entreprises pour lutter contre ces actes de sexisme ?

[Aminata NIAKATÉ]

Avec le Conseil national des barreaux, nous essayons de mettre en place une communication et des formations à destination des élèves avocats et des avocats pour éduquer à l'égalité. Nous projetons, le 4 octobre prochain, d'intervenir dans des collèges et de former les élèves de quatrième et cinquième à l'égalité, nous avons tout un kit.

Nous essayons d'intégrer, et cela a été difficile, un principe d'égalité au sein du règlement intérieur national. Cela a été fait à Paris, mais les débats durent depuis près d'un an au niveau national ; il y a une résistance de certains. Nous travaillons également à la mise en place d'un processus de traitement des signalements de harcèlement, discrimination dans les Ordres.

[Claire BAUCHART]

Pour finir, quels conseils donneriez-vous, l'une comme l'autre, à une jeune avocate victime de sexisme ?

[Camille POTIER]

La première des choses est d'en parler, et de se faire aider s'il y a besoin. Je vais redire sûrement des banalités et des choses dont nous avons débattu toute la journée, mais il faut en parler. La honte est de l'autre côté. Donc, il faut agir.

[Claire BAUCHART]

Et vous ?

[Camille POTIER]

Effectivement, il faut qu'elle le dénonce, car si elle ne le dénonce pas, il n'y aura pas de sanction. Finalement, la culture selon laquelle il n'y a pas d'impunité vient aussi de là : s'il y avait plus de dénonciations de ce genre de comportement, il y aurait plus de sanctions. Voir des sanctions, cela stimule d'autres personnes, et cela peut faire peur aux confrères qui ont des comportements déviants.

[Claire BAUCHART]

Merci beaucoup à toutes les deux d'être venues témoigner aujourd'hui.

QUE FAIT LE BARREAU DE PARIS ?

Basile ADER

vice-bâtonnier du barreau de Paris

Interviewé par :

Anne-Cécile SARFATI (ELLE)

[Anne-Cécile SARFATI]

Pour clôturer cette séquence, je vais appeler à me rejoindre le vice-bâtonnier du barreau de Paris. Il est père de quatre filles, son engagement vient aussi de sa préoccupation pour leur avenir dans un monde du travail encore très genré. Merci d'accueillir Basile Ader.

Bonjour, Basile Ader, merci beaucoup d'être avec nous aujourd'hui. Le sexisme reste un gros problème dans la profession.

[Basile ADER]

Pour ceux qui n'auraient pas assisté à l'après-midi, oui.

[Anne-Cécile SARFATI]

Maintenant, tout va être réglé, avec ces assises ?

[Basile ADER]

Non. Je voudrais féliciter les comédiens, parce que j'ai vraiment eu l'impression de revivre des scènes que j'ai vues depuis 30 ans dans les cabinets, au Palais. Ce que vous avez compris, c'est que l'on vient de très loin. Il faut d'abord, pour nous, et quand je dis « nous », c'est nous les

hommes, car – comme je le disais ce matin – je pense que nous sommes ceux qui doivent s'emparer de tous ces problèmes d'égalité que l'on évoque cet après-midi. On vient de très loin, il faut donc changer les mentalités. Il faut que l'on prenne conscience que des remarques que l'on pourrait croire aimables, être des compliments, ne le sont pas ; elles sont sexistes.

En fait, même en écoutant, je me dis que je vais tourner trois fois ma langue dans ma bouche avant de parler à une collaboratrice, parce que le chemin est escarpé.

[Anne-Cécile SARFATI]

Bien sûr, évidemment.

[Basile ADER]

Il est vrai que se mêlent des problèmes de séduction, de phéromones.

[Anne-Cécile SARFATI]

Oui, même de paternalisme, un peu, de condescendance des seniors vis-à-vis des plus juniors, bien sûr.

[Basile ADER]

C'est une profession où les codes sont encore très masculins. Comme nous venons de très loin, il est vrai que nous n'avons que deux ans pour tenter de changer les choses. Vous savez, on nous donne un gouvernail, on est sur le Titanic ; pour le faire dévier de sa route, c'est compliqué. Nous avons fait cela avec la plus grande énergie. Si votre question est « Qu'est-ce que nous avons fait ? ».

[Anne-Cécile SARFATI]

Voilà. Détaillez-nous un peu les mesures, car vous avez vraiment, avec Marie-Aimée Peyron, décidé qu'il était crucial d'améliorer cette situation.

[Basile ADER]

C'était dans notre programme, avant *Me too*, avant tout cela. Je voudrais que l'on ait conscience que c'est vraiment quelque chose que nous avons constaté.

[Anne-Cécile SARFATI]

Je peux en témoigner, car je me souviens d'une conférence.

[Basile ADER]

Il faut dire aussi que nous avons dans notre équipe de campagne, Aminata, Valence, Solenne, qui étaient un peu nos directrices de campagne, voire nos directrices de conscience, à certains égards.

[Anne-Cécile SARFATI]

Là, vous avez une *team* de choc.

[Basile ADER]

J'ai beaucoup appris, avant de vouloir faire changer.

[Anne-Cécile SARFATI]

Concrètement, détaillez-nous un peu les mesures qui ont été adoptées sur cette question du sexisme au sens large.

[Basile ADER]

Notre première mesure, la première délibération que nous avons prise au conseil de l'Ordre, la première séance de janvier 2018, au moment où nous

nous sommes installés dans nos sièges de bâtonnier et de vice-bâtonnier, a été d'intégrer dans le règlement intérieur du barreau de Paris – on a calé d'ailleurs, on ne s'est pas tellement fatigué – ce qui existe dans le Code du travail en matière de lutte contre le sexisme, puisque nous avons conscience de cela. Or ces règles n'existaient pas. Il y avait des principes essentiels, dans lesquels on pouvait peu ou prou essayer de les mettre, mais maintenant, elles sont expressément écrites.

[Anne-Cécile SARFATI]

Quels sont les recours et les sanctions possibles pour les auteurs ?

[Basile ADER]

Mettre les règles, poursuivre. Nous avons mis une série de mesures pour libérer la parole, et – comme vient de le dire Camille Potier – pour que la honte change de camp, que l'on en parle et qu'il y ait une transmission automatique à l'autorité de poursuite, qui est représentée par le bâtonnier, pour qu'il y ait des enquêtes et des poursuites si ces enquêtes révèlent effectivement des faits de sexisme, de harcèlement, de discrimination, voire d'agression sexuelle, comme nous en avons vus, et que cela se sache. Voilà la troisième mesure : on pose la règle ; on fait en sorte que ce soit dénoncé. Ensuite, lorsque les mesures sont prises, il y a eu une première décision, en septembre dernier, pour des faits de sexisme avéré, voire d'agression. Il y a eu une sanction, il y a une publicité, cela se sait.

Donc, sachez-le, faites porter la parole : tant que c'est dans notre mandat, nous ne laissons rien passer.

BASILE ADER & ANNE-CÉCILE SARFATI



[Anne-Cécile SARFATI]

Vous m'aviez dit que vous aviez condamné, avec la justice ordinaire, quelqu'un qui n'avait pas pu être condamné par la justice pénale. C'est cela ? C'est tout de même énorme.

[Anne-Cécile SARFATI]

C'est un dossier que conduisait Valence Borgia. Il y avait un cabinet dans lequel on dissuadait très fortement, en les mettant dans les pires conditions de travail, les femmes de tomber enceintes. Lorsqu'elles revenaient, tous leurs dossiers étaient supprimés, leur table était en face d'un mur, elles n'avaient plus d'assistante si elles en avaient une avant. On faisait savoir que c'était quelque chose que l'on ne voulait pas.

Cela a été assez long à mettre en place, mais nous avons entendu toutes les collaboratrices, les stagiaires, y compris les assistantes d'ailleurs. Nous ne nous sommes pas saisis du cas de l'assistante puisque ce n'était pas de notre ressort, mais pour autant, ce qui se passait aussi avec les assistantes n'était pas indifférent pour savoir comment cela

se passait dans ce cabinet. Cela a donné lieu à des poursuites disciplinaires. La décision de justice rendue par le conseil de discipline du barreau de Paris est très symbolique : neuf mois de suspension.

[Anne-Cécile SARFATI]

D'accord, nous en avons parlé tout à l'heure, mais il me semblait qu'il y avait une histoire de harcèlement sexuel.

[Basile ADER]

Pardonnez-moi.

[Anne-Cécile SARFATI]

Relaxe au pénal, condamnation disciplinaire.

[Basile ADER]

Je vous en parlais parce que nous l'évoquions tout à l'heure, et il n'y avait pas eu pour autant de poursuite pénale avant même que le Défenseur des droits...

Là aussi, c'est le principe de l'autonomie de la poursuite disciplinaire, on peut considérer qu'un manquement est commis alors même qu'il y a une relaxe au pénal, et à l'inverse d'ailleurs, cela se voit aussi dans d'autres matières, ce n'est pas parce que la juridiction pénale a condamné un avocat que forcément nous considérons – c'est assez rare – que le manquement... C'est le principe de l'autonomie de la faute disciplinaire.

[Anne-Cécile SARFATI]

Vous pensez que les choses sont en train d'évoluer. Vous dites que l'on est un peu angoissé, on ne sait pas si l'on dit la bonne chose, etc.

[Basile ADER]

Il y a plusieurs graduations, c'est-à-dire que ce que j'entendais sur le sexisme ordinaire est très utile. Il faudrait que nous ayons des conférences dans le format maximum. Je serais très content que nous refassions cela ici, avec vos excellents comédiens, car c'était très parlant, mais pas simplement de jeunes avocats. Pour ma part, ceux que je ferais venir, ce sont tous ceux de ma génération, que j'ai côtoyés, etc., qui pensent que l'on peut rigoler comme ça impunément alors que c'est absolument insupportable.

[Anne-Cécile SARFATI]

Donc, la blague graveleuse du vieux ténor du barreau, c'est fini ?

[Basile ADER]

C'est fini, c'est fini... Il faut laisser un petit peu de temps, je ne peux pas répondre. Si cela se passe, peut-être pas nécessairement des poursuites disciplinaires, mais il faut le relever, ne pas laisser faire. Peut-être que simplement faire un peu

On peut considérer qu'un manquement est commis alors même qu'il y a une relaxe au pénal.

la tête – comme disait Aminata –, ce n'est pas suffisant. Il faut se moquer, l'humour est sans doute la meilleure arme, parce qu'il ne recommencera pas. En tout cas, ne pas laisser faire, ne pas laisser passer.

Dernière chose que nous avons faite, je l'évoquais ce matin avec les élèves avocats, parce qu'il y a là un vrai problème, qui est absolument insupportable, c'est qu'il y a tellement d'élèves avocats – je ne dis pas qu'il y en a trop – qu'ils ont des difficultés pour trouver des stages. Une fois qu'elles ont trouvé leur stage de six mois, qui est quelque chose d'indispensable, qu'il faut mener à bien pour faire son étude, elles sont un peu coincées. Tout d'abord, elles ne savent pas, elles débarquent dans une profession où elles ne connaissent personne, et elles sont souvent dans des situations de harcèlement, voire d'agression, contre lesquelles elles n'osent pas parler parce qu'elles ont peur de perdre ce stage. Nous avons mis en place des référents, à l'EFB. Ils étaient deux l'année dernière, ils sont trois cette année.

[**Anne-Cécile SARFATI**]

Pour venir en aide aux jeunes collaboratrices ?

[**Basile ADER**]

Tout à fait, des collaboratrices pour qui ce serait insupportable et qui seraient dans l'obligation de rompre leur stage. Nous voulons créer des cabinets refuges.

[**Anne-Cécile SARFATI**]

Pour qu'elles ne perdent pas leurs droits de formation.

[**Basile ADER**]

Nous avons déploré beaucoup trop de femmes stagiaires qui ont été dégoûtées, elles se disaient, « *Si c'est ça, le monde des avocats, je pars, je m'échappe* », et pas forcément pour devenir rédactrice en chef d'un grand magazine.

[**Anne-Cécile SARFATI**]

On n'est pas tout de suite rédactrice en chef, c'est un peu long pour y arriver.

Merci beaucoup Basile Ader.





MARIE-AIMÉE PEYRON



ISABELLE ROME



VALENCE BORGIA

8 Conclusion

PRÉSENTATION DU MANIFESTE POUR L'ÉGALITÉ DU BARREAU DE PARIS

Valence Borgia, avocate au barreau de Paris et de New York, membre du conseil de l'Ordre, présidente d'honneur de l'Union des Jeunes Avocats et cofondatrice de la Fondation des Femmes

CONCLUSION

Marie-Aimée Peyron, bâtonnier de Paris

Isabelle Rome, haute-fonctionnaire chargée de l'égalité femmes-hommes au ministère de la Justice

[Anne-Cécile SARFATI]

Nous arrivons à la fin de ces assises. Je donne la parole à Valence Borgia qui va vous présenter les différentes dispositions et ce manifeste de l'égalité qu'elle a rédigé elle-même.

PRÉSENTATION DU MANIFESTE POUR L'ÉGALITÉ DU BARREAU DE PARIS

Valence Borgia
avocate au barreau de Paris et de New
York, membre du conseil de l'Ordre,
présidente d'honneur de l'Union
des Jeunes Avocats et cofondatrice
de la Fondation des Femmes

[Valence BORGIA]

Je vous disais tout à l'heure que nous avions réussi à faire beaucoup de choses, mais il nous semblait fondamental d'être toutes et tous acteurs et actrices du changement. En réalité, nous l'avons beaucoup vu cet après-midi, nous pouvons tous, par de petites actions ou parfois de grandes actions, changer véritablement la donne. On peut le faire en tant qu'élèves avocats, en tant qu'avocats, en tant que cabinets et en tant que clients. L'idée de ce manifeste est de proclamer un engagement d'être acteur du changement.

En préambule, nous avons posé quelques principes simples, je ne vais pas tous les énoncer.

Il nous a semblé fondamental de rappeler que l'égalité était l'affaire des femmes et des hommes, qu'il était impératif d'atteindre l'égalité réelle, et nous n'avons pas du tout envie d'être dans l'incantation, ce dont nous avons envie, c'est qu'elle adienne maintenant. L'idée n'est pas de travailler aujourd'hui pour nos filles. J'aimerais vraiment que l'égalité professionnelle, on la voit advenir dans les années qui viennent, voire dans les mois qui viennent.

Nous avons évoqué aussi, dans ce préambule – nous en avons parlé en début d'après-midi –, la culture du présentisme, qui préside un peu à la façon dont on travaille. C'est un point sur lequel il va falloir que l'on réfléchisse beaucoup et que l'on change si l'on veut faire advenir l'égalité entre les hommes et les femmes.

Nous avons organisé ces engagements autour de six piliers.

Le premier consiste à dire qu'il faut, avec volontarisme, faire de l'égalité une priorité.

Le deuxième est de dire qu'il faut de l'égalité dans les parcours professionnels.

Le troisième – nous en avons un peu parlé aujourd'hui – porte sur la question de la visibilité des avocates. On dit souvent, « Osez, n'ayez pas peur », c'est un peu un bon sentiment. C'est un peu comme dire à un chien qui aboie près de vous, « n'ait pas peur », parce que ça fait peur, un chien. Un environnement hostile, ça fait peur ; cela crée des résistances et des barrières. Nous avons essayé de trouver des moyens pour s'aider les uns les autres à dépasser ces peurs.

Évidemment, il y a la question de l'égalité des rémunérations, du sexisme et des discrimina-

tions, et la question des temps de vie. Je ne vais pas tous vous les citer, ce serait un peu laborieux. Sur la question de l'égalité de parcours, nous invitons les cabinets d'avocats évidemment à une obligation de résultat en matière de parité entre les associé-es, hommes et femmes, notamment, de manière très concrète, de s'assurer dès aujourd'hui, car ceci est faisable dès aujourd'hui, qu'il y ait autant de femmes que d'hommes dans les parcours d'association.

Sur les questions d'égalité de revenus, c'est assez simple aussi, il y a des choses que l'on peut mettre en place de manière très efficace. Il y a notamment la question des critères objectifs de rémunération. C'est fondamental. Les élèves avocats l'on dit aujourd'hui, il faut, lorsque l'on négocie une rémunération, être en capacité de savoir si l'on s'inscrit dans une grille qui est égalitaire. Les cabinets, de manière assez simple, peuvent faire preuve de transparence.

Sur la question de la visibilité, vous verrez que nous nous adressons parfois aux collaboratrices, parfois aux avocats. Par exemple, il y a des petites choses très concrètes : lorsque vous rédigez un article, dans votre cabinet avec votre patron, exigez de le cosigner. J'ai rédigé pendant des années des articles pour mon patron, j'étais très fière parce qu'il n'en changeait pas une virgule. C'est un peu ce que disait Caroline Vigneaux, j'étais très contente, je me sentais extrêmement intelligente. Un jour, un collaborateur est arrivé, qui a immédiatement demandé à cosigner les articles, et je me suis dit qu'il avait raison, parce qu'il a de la visibilité. Ce sont des choses que nous proposons.

Les clients peuvent être extrêmement prescripteurs de changement, par exemple en interrogeant les cabinets sur leur politique d'égalité, en mettant en valeur dans les classements juridiques, dans les publications professionnelles, les avocats, les avocates qui leur ont donné satisfaction.

Il y a la question des temps de vie équilibrés, je n'y reviens pas. On promeut énormément la question du congé paternité, cela nous paraît évident.

Il y a la question du travail à distance. Le travail à distance est un peu une contradiction, nous en avons parlé ce matin avec les élèves avocats, il y a à la fois une envie de pouvoir aménager le temps de travail, et donc de travailler à distance, et à un moment, il y a aussi la volonté de la déconnexion. Il va falloir que l'on y réfléchisse sérieusement dans les cabinets. C'est la raison pour laquelle nous proposons qu'il y ait vraiment des temps d'échange et d'écoute pour comprendre quelles sont les aspirations, pour concilier à la fois cette envie de flexibilité, sans pour autant que ce soit un fil à la patte.

Il y a évidemment la question des propos sexistes, on vient d'en parler. Nous pensons que là aussi, parmi les actions que nous pouvons entreprendre à titre personnel, c'est faire alliance. On peut être témoin de comportement sexiste, mais en réalité il est parfois très difficile pour celle qui en est victime de le relever, parce qu'elle est stagiaire, elle n'est pas forcément en capacité de le faire. Là, il faut, hommes comme femmes, intervenir d'un trait d'humour ou d'une remarque pour ne pas laisser passer un comportement qui serait sexiste.

Si l'on est témoin ou victime de discrimination ou de harcèlement, il faut absolument solliciter de l'aide et saisir l'Ordre.

Évidemment, si l'on est témoin ou victime de discrimination ou de harcèlement – c'est quelque chose que nous redisons –, il faut absolument solliciter de l'aide et saisir l'Ordre. On nous fait parfois le reproche de ne pas agir, de ne pas suffisamment agir. Je peux vous dire que, depuis que je suis en mandat et depuis le mandat de Marie-Aimée Peyron et Basile Ader, rien n'est passé, c'est-à-dire que tous les signalements – je vous dis cela avec beaucoup de vigueur – qui sont arrivés à l'Ordre ont eu des suites; rien n'est enterré; rien n'est sous le tapis.

En revanche, ce qui est sûr, et ceci est vrai, il y a nécessairement un chiffre noir, un chiffre gris, comme on dit, c'est celui de tous les agissements sexistes ou discriminatoires qui n'ont pas de suite, mais ils n'ont pas de suite non pas parce que nous les couvrons, mais parce que nous n'en avons pas connaissance. Nous insistons sur ce point : faites en sorte que cela nous remonte le plus facilement possible. Pour ce faire, il faut parfois faire acte de solidarité.

Demain, nous diffuserons le manifeste, dans un mail Palais. Je ne vais pas tout reprendre, mais c'est extrêmement complet. Il me semble que cela recouvre l'ensemble de ce qui s'est dit ce matin avec les élèves avocats, et plus tard avec les associé-es sur tous les plans. L'idée est toujours la même : prendre en étau tous les obstacles à l'égalité professionnelle, mais cette fois-ci à travers nos actions individuelles et collectives. Ce qui serait formidable, c'est que celles et ceux d'entre vous qui s'intéressent à ce manifeste et qui ont envie d'agir avec nous, le signent – nous allons laisser à l'extérieur des petits papiers pour que vous puissiez le faire – et que nous le portions le plus largement possible au sein du barreau de Paris.



Marie-Aimée PEYRON bâtonnier de Paris

Isabelle ROME haute-fonctionnaire chargée de l'égalité femmes-hommes au ministère de la Justice

[Marie-Aimée PEYRON]

Merci beaucoup, Valence. Entre-temps, notre haut fonctionnaire à l'égalité, Isabelle Rome, nous a rejoints. Je lui donne le micro, de façon qu'elle nous dise un petit mot.

[Isabelle ROME]

Bonjour à tous. Merci, Madame le bâtonnier, de m'avoir invitée. Je trouve que ma venue aux Assises de l'égalité du barreau est symbolique, finalement, vous étiez ce matin à la Cour de cassation à l'évènement que nous organisons, le colloque intitulé « *Femmes, droit et justice* ». Je pense que nous traduisons là un partenariat et surtout une volonté d'agir et d'agir ensemble. D'ailleurs, lorsque j'entendais la présentation de votre manifeste, je me disais que c'est exactement ce que nous sommes en train de faire, car ce matin, il a été question de l'arrivée des femmes dans les métiers du droit, de la justice. Nous avons d'ailleurs rappelé ce que nous devons aux avocates dans l'accession des femmes à la magistrature. Les avocates se sont battues, avant la Deuxième Guerre, pour que les femmes puissent

être magistrates, ce qui n'a pu finalement avoir lieu qu'en 1946, alors que vous nous aviez devancées de presque un demi-siècle. Cette solidarité, je pense qu'il faut que nous l'ayons en tête.

Nous avons vu aussi combien les lois, l'évolution des droits étaient finalement intimement liées au destin des femmes de droit, comment l'attribution du droit de vote, en 1944, a ouvert la voie, deux ans plus tard, à l'accès des femmes à la magistrature, comment toute cette seconde moitié du XX^e siècle, qui a été celle de l'émancipation des femmes, avec le droit de pouvoir travailler sans l'assentiment de son conjoint, d'avoir un compte, le droit de recourir à la contraception, a permis aussi, en 1976, par exemple, pour la première fois au concours de la magistrature, que les jeunes filles deviennent majoritaires au concours. Il est assez intéressant de voir cette corrélation.

Il est également intéressant de voir comment des femmes de droit ont fait évoluer ces droits. Bien sûr, j'ai cité ce matin deux femmes de droit emblématiques, je pense, qui ont beaucoup œuvré pour les droits des femmes, qu'il s'agisse



ISABELLE ROME

de Gisèle Halimi, une avocate qui a porté ce droit à l'avortement dans les prétoires avant que la loi ne soit modifiée, et bien sûr Simone Veil à qui l'on doit cette loi qui a dépénalisé l'avortement. Il est intéressant de voir combien nos destins sont liés. Bien sûr, la loi fait évoluer l'égalité, mais pas seulement. J'ai été nommée, au mois de juin 2018, haute fonctionnaire à l'égalité femmes-hommes pour le ministère de la Justice, à plein temps, c'est la première fois. J'avais 30 ans de droit pénal, présidant des cours d'assises juste avant cette nomination. Tout en ayant eu des engagements antérieurs, j'ai découvert vraiment ce qu'était une politique de l'égalité. Je me suis rendu compte qu'en fait un certain nombre de choses peuvent évoluer par la loi, par les décrets, mais aussi que l'égalité est une culture, une co-construction.

C'est pourquoi nous avons lancé, le 7 mars, avec la ministre, un texte d'engagement - cela rappelle votre manifeste - pour une parole non sexiste. Nous l'avons fait signer à des premiers signataires, le 7 mars, nous avons trois cours d'appel, trois TGI, trois services pénitentiaires, trois services de la PJJ. L'objectif est maintenant de le faire signer le plus possible sur l'ensemble du territoire. C'est une démarche nouvelle, surtout pour un ministère régalien. D'ailleurs, lorsque j'ai présenté ce projet au comité Égalité que j'ai constitué au sein du ministère, dans un premier temps les directions étaient un peu déstabilisées, en disant, « *Une ministre, elle prend une circulaire et l'on exécute* », mais tout ne marche pas forcément à coup de circulaires. La notion d'appropriation d'un sujet par les différents acteurs, à tous les échelons et sur tous les territoires, est aussi quelque chose d'important.

C'est pourquoi nous avons lancé ce texte d'engagement, qui reprend sensiblement les mêmes axes que les vôtres : l'exemplarité des hiérarchies ; ne rien laisser passer en termes de remarques, de comportements. Nous l'avons élargi à tout ce qui concerne l'accompagnement de carrière, notamment par rapport aux phénomènes d'autocensure chez les femmes, que nous constatons sur les entretiens d'évaluation par exemple. Je ne vais pas détailler, je pense que je n'ai pas forcément le temps.

Donc, accompagnement de carrière. Aussi, une parole. Lorsque l'on dit « parole », c'est en fait une manière d'être non sexiste dans les échanges, dans les représentations, dans le choix des panels d'intervenants. Ce sont tous ces aspects que nous essayons de couvrir dans ce texte d'engagement. Parallèlement, nous avons sorti le premier baromètre de l'égalité femmes-hommes du ministère, qui permet de voir à la fois les progressions, parce qu'il y en a eues au cours de ces dix dernières années, et également les points de blocage de la carrière des femmes, et de pouvoir identifier quels leviers peuvent être actionnés.

Je ne vais pas être plus longue. Je vous remercie encore de m'avoir invitée. Je crois aussi que cette venue ici marque peut-être le début de travaux que nous pouvons continuer ensemble, parce que nous avons une solidarité dans l'égalité, qu'il nous faut tenir.

Je vous remercie.

[Marie-Aimée PEYRON]

Merci beaucoup.

Remise des trophées

par le barreau
de Paris

REMISE DES 1^{ERS} TROPHÉES DE L'ÉGALITÉ DU BARREAU DE PARIS

Cinq cabinets d'avocats qui ont mis en place les meilleures politiques pour promouvoir l'égalité professionnelle et/ou la diversité au sein de leurs équipes, ont été récompensés à l'occasion des 1^{ers} Trophées de l'égalité du barreau de Paris.

Ont candidaté :

- Bird & Bird
- BRL Avocats
- Hogan Lovells
- HMN & Partners
- Allen & Overy
- Baker & Mackenzie
- Bersay
- Fidere
- Fromont Briens
- Gide
- INCE & Co
- Jeantet
- Mayer Brown
- Reed Smith
- Rémi-Pierre Draï
- RSDA
- Seban Avocats
- Simmons & Simmons
- SW & Associés
- Vogel & Vogel
- White and Case
- Claisse et Associés
- DLA PIPER
- Eversheds Sutherland
- Florent Guilbot
- Norton Rose
- Shearman Sterling

LES LAURÉATS 2019

Prix de l'égalité professionnelle (cabinets de moins de 20 avocats)

Cabinet Draï Avocats : attaché au respect de la parité et de l'égalité professionnelle, il a su créer une atmosphère de travail particulièrement favorable à l'épanouissement personnel de son équipe et des stagiaires qu'il accueille.

Prix coup de cœur de l'égalité professionnelle (cabinets entre 20 et 40 avocats)

Cabinet Bersay & Associés : il est particulièrement engagé dans la défense des droits de femmes, notamment à travers le *Women's Forum* et l'Association française des femmes juristes.

Prix de la parité professionnelle (cabinets de plus de 40 avocats)

Cabinet Seban & Associés : en plus de respecter la parité et l'égalité au sein de ses associés, il se distingue par son engagement dans la lutte contre les violences faites aux femmes.



Grand Prix de l'égalité professionnelle (cabinets de plus de 40 avocats)

Cabinet Shearman & Sterling : il a su mettre en place une organisation, notamment du télétravail, qui permet à chacun de ses collaborateurs et associés de concilier sans difficultés vie professionnelle et vie personnelle. Il a en outre développé un engagement solidaire en faveur des femmes et de la diversité et mène de nombreuses actions Pro Bono.

Prix Simone Veil de l'égalité professionnelle (cabinets de plus de 40 avocats)

Cabinet Bird & Bird : il a reçu le prix des mains de Pierre-François Veil, avocat au barreau de Paris, pour l'exemplarité des pratiques de son bureau parisien qui compte plus de femmes associées que d'hommes et où les femmes associées ont un revenu moyen supérieur de 15 % à celui des hommes : le résultat d'une politique mondiale de développement des femmes au sein du cabinet grâce au « *Women's Development Programme* ». Le cabinet a également lancé le programme *Together* pour associer les hommes à la progression de l'égalité femmes / hommes.



#2

B