

Sujet : Interview avec Viviane de Beaufort

Viviane de Beaufort est professeure de droit européen à l'ESSEC, expert auprès de l'Union Européenne, notamment en gouvernance comparée; lors du premier Women's Forum de Deauville, en 2004, elle rencontre des femmes aux parcours professionnels très divers et de haut niveau qui s'avèrent s'être en grande majorité confrontées au plafond de verre. Elle décide alors de s'engager comme académique et s'intéresser particulièrement à la progression des femmes dans les domaines de l'entrepreneuriat, de la gouvernance d'entreprise et de la dirigeance et aux conséquences potentielles de cette féminisation du pouvoir.

10 ans après, elle a mené de nombreux travaux sur ces thèmes et fondé les tous premiers programmes de formation continue dédiés aux femmes en Europe.

Peut-on dire que l'égalité des genres est en constante progression en Europe ? Que fait l'Union Européenne à ce sujet?

L'Europe a toujours été pionnière dans ce domaine, l'égalité hommes - femmes fait partie des grands principes généraux du droit et correspond à une politique « mainstream ». L'Union européenne pousse les Etats membres à avancer. par exemple, certains pays comme l'Allemagne, le Royaume Uni qui ne voulaient entendre parler ni de quotas ni d'actions légales, se sont mis à bouger.

L'égalité des genres est donc bien en progression, cependant elle exige une mobilisation constante car rien n'est joué: la résistance d'un système au changement est forte.

Quels sont les freins à l'entrepreneuriat féminin ?

Pour être claire, il est possible de distinguer des difficultés de deux types.

D'une part, les barrières externes à faire tomber en faisant évoluer le système global et notamment les perceptions et stéréotypes.

En premier lieu, le fait que l'entrepreneuriat est encore identifié comme un attribut masculin, ce qui va conduire des femmes, victime de ce stéréotype par défaut à se sentir moins légitimes dans leur démarche d'entrepreneur. Ensuite, un problème d'orientation dans les études : alors que les femmes sont désormais plus diplômées que les hommes, elles sont moins nombreuses dans les études de management ou encore d'ingénieur, études qui donnent les bases utiles pour créer une entreprise ou générer l'innovation, porteuse d'un projet. Enfin, la question de l'accès au financement : il est à remarquer que les femmes ne s'expriment pas de la même façon lors d'une présentaton

de business plan aux banquiers ou aux investisseurs: l'ambition de créer, les perspectives de développement du chiffre d'affaires sont sous valorisées. Il y a un vrai problème de langage. Ce gap culturel entre le système financier et les femmes est d'autant plus curieux que des banques interrogées disent au contraire que les projets portés par des femmes, souvent mieux préparés et prudents sont bienvenus, surtout après la crise.

Ici se situe la frontière avec les barrières internes ?

Oui, j'appelle ça les « freins moteurs ». Autrement dit un complexe de l'Imposteur intégré chez une majorité de femmes qui les fait douter, redouter dès lors la prise de risque, vouloir contrôler. Elles sont prudentes, c'est bien mais peut-être trop?

Créer une entreprise et la développer, c'est par définition prendre un risque. Il faut donc leur faire prendre conscience de cette attitude et les aider à débloquer le frein à main pour passer la vitesse par des formations, un accompagnement adapté : coaching, mentoring etc.

Par ailleurs, les femmes ont souvent une manière de concevoir la réussite différente du modèle masculin. Quand on leur pose la question, « pourquoi est-ce que vous créez une entreprise ? », les moteurs ne sont pas l'argent ou le pouvoir mais un désir d'autonomie, la recherche de sens, pouvoir embaucher et mener un projet collectif. Finalement ce modèle d'entrepreneuriat et de dirigeance plus pérenne et fondé sur l'investissement personnel du créateur et d'une équipe correspond bien mieux à notre société. C'est un leadership plus moderne qu'on va retrouver chez les plus jeunes hommes et femmes confondus.

Vous avez créé les premiers programmes dédiés aux femmes ? De quoi s'agit-il ?

Le premier programme que j'ai fondé en 2009 c'est « **Entreprendre Au Féminin-ESSEC** », dédié à des femmes porteurs d'un projet. Revisité cette année grâce à une collaboration avec la TV des Entrepreneurs, il s'étale sur 6 mois avec une partie en e learning comprenant des parcours fléchés en fonction du profil et du projet et une partie à l'ESSEC sous forme d'Ateliers soutenus par les réseaux professionnels féminins référents qui vont leur permettre de peaufiner leur projet. Puis vient une présentation devant un jury de partenaires experts pour identifier les points forts et les améliorations à apporter, car une création d'entreprise est un projet est de longue haleine Ensuite selon elle peuvent poursuivre dans des incubateurs ou pépinières, parfois à l'ESSEC, Paris Pionnières etc. La population des candidates évolue avec plus en plus de jeunes femmes de la génération Y qui ont très bien intégré l'intérêt de ce type de formation et du réseau dont elles bénéficient.

Quant au programme « **Women Be European Board Ready** », il s'adresse à des femmes qui ont des parcours de haute valeur à qui il manque « une petite marche » pour accéder aux instances de pouvoir que sont les CA mais aussi les COMEX ou CODIR.

Je mène ici avec une équipe d'académiques et de praticiens très expérimentés en gouvernance un travail sur des fondamentaux : la bonne compréhension d'un CA, le sens de la bonne gouvernance, la responsabilité juridique d'un administrateur, mais aussi sur

des choses plus innovantes comme l'intelligence économique, le lobbying, les enjeux de la RSE. Je voudrais que ces femmes en accédant à ces fonctions et mandats puissent y faire évoluer le système. Nous réalisons également avec des coaches, psychologues et des témoignages de rôles modèles un accompagnement sur leurs postures afin de les préparer à ces milieux de pouvoir encore dominés par des codes masculins.

Enfin, le programme « **Femmes et Talents** » s'adresse aux jeunes femmes qui travaillent depuis au moins 3 ans en entreprise et qui commencent à être confrontées à des discriminations de genre. On travaille alors sur les *soft skills* : comment se marketer, négocier une augmentation ou un poste, annoncer un premier bébé ? Il sera sans doute rendu accessible à des jeunes filles de l'ESSEC BS en formation initiale, dans le cadre de la Charte de la Mixité des Grandes Ecoles que l'ESSEC vient de signer

Comment ont-été accueilli vos travaux de recherche et vos programmes par les milieux académiques ?

Les travaux de recherche *Law and Gender* et/ou *Governance and Gender* qui sont une évidence dans le monde anglo-saxon. Sont en France et dans les pays latins en général, controversés. Il faut avoir une mentalité de pionnier, ne pas avoir peur de se faire attaquer parce qu'on assume de possibles biais de genre ou qu'on évoque des postures minorité/ majorité. Il n'y a pas d'autres programmes en France ou en Europe dédiés aux femmes qui soient autant structurés et avec un accompagnement aussi intégré. Les choses évoluent, il faut tenir.

En France, par exemple, l'Agence pour la Création d'Entreprise, sous l'égide de Frédérique Clavel, a mis en place sur le site, un espace dédié aux femmes entrepreneures, un guichet unique. Je pense que ce genre d'initiative peut vraiment aider. De même le Ministère lance des initiatives dédiées (discrimination positive ? Je parle de « rattrapage »)

Quel est le rôle des associations de la société civile dans la promotion de l'entrepreneuriat féminin ?

Il est primordial, d'ailleurs ce qui me prend le plus de temps pour ces programmes dédiés, c'est de créer et entretenir des liens avec les associations de la société civiles. Les réseaux professionnels féminins qu'ils soient généralistes comme le réseau PWN, ou dédiés à l'entrepreneuriat, au financement « Femmes Business Angels » ou à la gouvernance (Fédération des Femmes Administrateurs). On ne peut rien faire sans leur soutien. Je crois vraiment dans le rôle des réseaux qui doivent s'ancrer dans le tissu local mais également travailler avec toutes les bonnes volontés que ce soit au niveau régional, national, européen dans le domaine privé ou public.