

3^e JOURNÉE THÉMATIQUE
ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ UN
DYNAMISME
AU FÉMININ

ANNALES

8
2012
mars

Partageons plus que l'assurance

Depuis plus de 80 ans, nous sommes fidèles à notre pacte fondateur : proposer aux professionnels de la santé, du social et du médico-social des solutions optimales d'assurance et de management des risques.

Aujourd'hui, plus que jamais, nous souhaitons partager avec nos clients-sociétaires bien plus que l'assurance. Plus de connaissance de leurs enjeux, plus de conseils, plus de services, plus de proximité au quotidien... pour sécuriser leur activité et les accompagner dans le pilotage de leurs risques.

Pour en savoir plus : www.sham.fr

 sham

SOMMAIRE

3 Allocution d'ouverture

Lamine GHARBI

PRÉSIDENT DE LA FHP-MCO

Ségolène BENHAMOU

VICE-PRÉSIDENTE DE LA FHP-MCO

7 Médecine : nom féminin singulier

Dr Caroline DHAINAUT-SPEYER

CHIRURGIEN-GYNÉCOLOGUE À L'HÔPITAL PRIVÉ NORD PARISIEN, SARCELLES (95)

Dr Marie-Christine GRENOUILLET

ANESTHÉSISTE-RÉANIMATEUR À L'HOPITAL PRIVÉ DE L'OUEST PARISIEN, TRAPPES (78)

Dr Sylvie PERON

PRÉSIDENTE DE CME, CHEF DE PÔLE AU CENTRE HOSPITALIER VICTOR DUPOUY, ARGENTEUIL (95)

19 Femme et sport : un combat corps à corps

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE

ANCIENNE INTERNATIONALE D'ATHLÉTISME FRANÇAISE, SPECIALISTE DU SAUT EN HAUTEUR, AUJOURD'HUI CHRONIQUEUSE, CONSULTANTE ET ANIMATRICE SUR RMC ET CANAL + AFRIQUE

Hayatte AKODAD

CHAMPIONNE DU MONDE DE BOXE FRANÇAISE 2010, 7 FOIS CHAMPIONNE FRANÇAISE UNIVERSITAIRE DE BOXE ANGLAISE, INTERNE EN MÉDECINE AUX URGENCES, CONSEILLÈRE MUNICIPALE DÉLÉGUÉE ANIMATIONS SPORTIVES DE BESANÇON

37 La parité homme/femme dans les établissements de santé : où en est-on ?

Focus sur les 14 Directrices d'établissements privés MCO et administratrices du Syndicat FHP-MCO

41 Le pouvoir a-t-il un genre à l'hôpital ?

Alain COULOMB

CONSULTANT, ANCIEN DIRECTEUR DE LA HAUTE AUTORITÉ DE SANTÉ

49 La force des réseaux féminins

Véronique MORALI

MEMBRE DES CONSEILS DE COCA-COLA, DE LA COMPAGNIE FINANCIÈRE EDMOND DE ROTHSCHILD ET DE PUBLICIS, PRÉSIDENTE DE FIMALAC DÉVELOPPEMENT, DE LA COMMISSION DU DIALOGUE ÉCONOMIQUE DU MEDEF ET DU WOMEN'S FORUM

57 Conclusion

Lamine GHARBI

PRÉSIDENT DE LA FHP-MCO

Allocution d'ouverture

LA SÉANCE
EST OUVERTE À 9 H 50.

Ségolène BENHAMOU.- Bonjour et bienvenue à toutes et à tous. En tant que Vice-présidente de la FHP-MCO en charge de cette journée, manager d'un établissement de santé et femme, je suis extrêmement heureuse, au côté de Lamine GHARBI, notre Président, de vous accueillir aujourd'hui pour cette troisième édition de notre journée thématique : « Établissements de santé - Un dynamisme au féminin ».

J'étais, l'année dernière, membre du Bureau de la FHP-MCO. J'en suis aujourd'hui la Vice-présidente et depuis les élections, nous sommes près d'une quinzaine d'administratrices à la FHP-MCO. C'est la preuve que la parité avance au sein de notre syndicat. La raison nous commanderait de ne pas venir aujourd'hui et d'être aux commandes de nos établissements ou de nos services et pourtant, c'est cette même raison qui nous pousse à être là, car c'est précisément lorsque nous n'avons plus de temps qu'il faut en prendre. C'est en substance ce que les femmes que nous avons eues au téléphone pour promouvoir cette journée nous ont dit. Coincées par leurs contraintes, faisant face de leur mieux à leurs écrasantes responsabilités, elles sont cependant intimement convaincues de la justesse de cette journée et ont toutes témoigné de leur envie de venir. Elles sont là aussi d'une certaine façon et je les salue.

Le 8 mars de la FHP-MCO, une approche inédite et inhabituelle

À vous toutes et tous aujourd'hui bien présents à Paris, je vous adresse toute ma reconnaissance. Oui, nous avons finalement tranché entre nos obligations



LAMINE GHARBI
PRÉSIDENT DE LA FHP-MCO



SÉGOLÈNE BENHAMOU
VICE-PRÉSIDENTE
DE LA FHP-MCO

tant personnelles que professionnelles, et oui nous prenons cette journée de liberté, alors bienvenue. C'est un peu de cette liberté que nous vous invitons aujourd'hui à goûter, liberté de penser, de réfléchir, de s'exprimer et d'agir.

Lamine GHARBI.- Ségolène merci. Mesdames et messieurs bonjour. Je voudrais dire, dans mon propos liminaire, que c'est la troisième année que nous nous retrouvons. Ségolène était inquiète la première année parce que j'avais raté le début à cause de la neige, donc je suis arrivé hier afin d'éviter tout problème. On m'a indiqué qu'une ligne de métro est bloquée et que certains vont arriver.

C'est le 8 mars, et la campagne électorale. Le Président SARKOZY a fait ce matin de grandes révélations. Il a expliqué qu'il va créer, s'il est réélu, un ministère des pensions alimentaires défaillantes. Il a également rappelé que le temps de tâches ménagères a augmenté pour les hommes, à raison de 2 heures par jour contre 4 pour la femme. Je ne savais pas que l'on

pouvait faire 2 heures de tâches ménagères par jour -je l'ai appris ce matin-, mais j'en suis ravi.

L'approche de ce séminaire est inhabituelle dans notre secteur, inédite, politiquement incorrecte ou au contraire excessivement correcte. Il faut miser sur le dynamisme des femmes, sur votre immense réserve d'idées et votre énergie créative pour améliorer et, qui sait, réinventer le système hospitalier, je l'espère ensemble, avec nous aussi.

Management au féminin : concertation, humanité et pragmatisme

Ségolène BENHAMOU.- Manager un établissement hospitalier : oui et encore oui, un vrai « dynamisme au féminin ». Nous avons, au cours des débats, lors des précédentes éditions, réussi à définir trois grands aspects qui font les contours du management au féminin.

Le premier est la concertation. Nous dirigeons dans l'échange, et ce avec l'ensemble de nos interlocuteurs (les médecins, les salariés, les prestataires et les tutelles), et nous plaçons rarement le débat dans un rapport de force. Notre objectif est plus d'arriver à un rapport gagnant-gagnant que d'arracher une victoire à tout prix et d'asseoir un pouvoir.

Le deuxième est l'aspect humain du management au féminin. Une femme manager est davantage soucieuse du bien-être et du développement personnel de son entourage, car elle est convaincue que pour être efficace une équipe doit se sentir bien et que chacun doit trouver sa juste place pour être motivé et efficient.

Le troisième aspect est le pragmatisme et une moins grande prise de risque. Cette spécificité du management féminin a été mise en avant par les grands cabinets qui analysent les performances managériales des entreprises. Le management au féminin est donc plus pragmatique ; il n'est pas fait de coups d'éclat mais se construit dans la fluidité et la continuité.

Lamine GHARBI.- J'ai avoué l'année dernière qu'il y a quelques années, je ne me serais jamais fait opérer par une femme chirurgien et que j'aurais encore moins recruté des femmes chirurgiens. Véronique MOLIÈRES m'avait rappelé quelques jours après en me demandant si j'étais sûr que ce que j'avais dit pouvait figurer dans les annales parce que c'était un

peu gros et provocateur. Je lui ai répondu que oui car je le pensais.

On pense souvent que la vie s'arrête aux portes de notre clinique, mais pendant l'année, j'ai eu la chance d'en acquérir une nouvelle qui compte 3 chirurgiens viscéraux dont une femme. J'ai le plaisir de vous dire aujourd'hui, un an après, que si je devais me faire opérer d'un problème digestif, j'irais voir en premier lieu cette femme. Les mentalités évoluent.

Nous aurons le plaisir d'accueillir dans le cadre de la première table ronde 3 femmes médecins qui nous parleront de la qualité de leur travail et de leurs problématiques. La seconde portera sur le sport de haut niveau. Nous accueillerons Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE, athlète reconnue mondialement, et Hayatte AKODAD, sur une thématique particulière : la boxe.

Ségolène BENHAMOU.- Nous nous poserons juste avant le déjeuner la question de savoir où nous en sommes de la parité homme/femme dans les établissements de santé. Je tiens d'ores et déjà à remercier très chaleureusement notre Président adoré, Lamine GHARBI, 1,92 mètre et 90 kilos, poids lourd des machos du syndicalisme, qui a répondu positivement à la volonté de certaines d'entre nous, en 2010, de créer cette journée et qui a eu le courage de la pérenniser. Merci, c'est un premier pas. Il faut pour réinventer la santé être nombreuses, mais vous l'êtes, nous dit-on. La santé appartient aux femmes ; nos établissements en sont remplis. Oui, mais combien de femmes occupent des postes à responsabilités ? Combien de femmes sont Présidentes de Conseils d'administration ou de CME ou Directrices ? Là est la vraie question.

On peut féliciter les parlementaires qui ont fait tout récemment une proposition de loi pour fixer la parité à hauteur de 40 % dans les postes de direction des établissements de santé publics, mais je suis sûre que nous saurons faire aussi bien si ce n'est mieux dans les établissements privés ; nous aurons l'occasion d'en reparler.

Nous avons après le déjeuner tendu un piège à Alain COULOMB grand connaisseur du secteur hospitalier, ancien Directeur de l'ANAES et actuellement consultant. En effet, comment lutter contre la somnolence postprandiale si ce n'est avec un zeste de provocation, et beaucoup d'humour et d'intelligence ? Il nous

Une femme manager est davantage soucieuse du bien-être et du développement personnel de son entourage.

Ségolène BENHAMOU

livrera sa vision des rapports homme/femme et des rapports de pouvoir dans cette bulle si particulière qu'est un établissement de santé.

Enfin, nous aurons le plaisir d'accueillir Véronique MORALI. Nous avons eu les plus grandes peines du monde à résumer son CV tant il est riche. Elle s'exprimera sur les enjeux des réseaux féminins.

Lamine GHARBI.- Je te remercie, Ségolène, pour avoir donné mes mensurations, mais j'ai dû peser 90 kilos à l'âge de 15 ou 16 ans et cela n'a duré qu'environ une semaine...

Ségolène BENHAMOU.- C'est la délicatesse des femmes, Lamine !

Lamine GHARBI.- Oui, mais aujourd'hui, je fais malheureusement 120 kilos. Cette journée, ce n'est ni un club de managers, ni une rencontre féministe, ni une rencontre technique ou professionnelle mais un mix des trois. Tu as très bien, Ségolène, cadré l'enjeu de la journée et surtout sa récurrence. C'est un plaisir. Nous nous sommes interrogés sur son maintien car, comme vous l'avez tous noté, nous sommes tous de plus en plus pris par notre quotidien et nos soucis, mais je pense qu'il est important de maintenir cette journée, qui est une ouverture sur des problématiques différentes et permet de rencontrer des personnes de qualité.

Ségolène BENHAMOU.- Je vais, avant de donner la parole à Alain MOREAU, vous rappeler les objectifs de la journée du 8 mars FHP-MCO, qui sont à la fois très simples et très ambitieux. Le premier est de souder les femmes managers et les femmes professionnels de santé en général. Nous savons tous que l'exercice de notre métier, avec beaucoup de responsabilités et de contraintes, nous isole. Il nous paraît donc essentiel de nous rapprocher et de créer des conditions d'échanges et de solidarité entre nous.

Le deuxième objectif est de promouvoir la parité. Le chemin est encore long mais cela se met doucement en place.

Le troisième est un pari sur l'avenir : promouvoir la mixité des âges, des formations et des horizons doit nous permettre de faire émerger des idées innovantes. On le sait, notre pays est, comme ses voisins européens, confronté au problème du financement de la santé. Nous n'avons pas assez d'argent. Il nous faudra donc avoir des idées, alors misons sur cette immense réserve d'idées - comme tu le disais si bien Lamine - et sur l'énergie créative des femmes. Osons et soyons force de proposition pour ensemble inventer une nouvelle approche des soins, proposer une nouvelle vision de notre système et en renouveler la gouvernance. Merci. Je vous souhaite une excellente journée.

(Applaudissements)

Promouvoir la mixité des âges, des formations et des horizons

Alain MOREAU.- Bonjour. Je voudrais poser une question pour dépasser le discours officiel, en commençant par Ségolène : comment cette journée est-elle née ? Cela s'est-il fait dans la douleur ?

Ségolène BENHAMOU.- Cette idée est née après quelques mois d'exercice en tant qu'administrateur et membre du Bureau de la FHP-MCO. Nous sommes, à la FHP Île-de-France, de nombreuses femmes. J'ai moi-même été cooptée par des femmes. L'ambiance est donc très différente et quand j'ai découvert le syndicalisme au niveau national, j'ai été un peu effrayée par le machisme ambiant. Véronique MOLIÈRES m'a dit : « Il faut que nous fassions quelque chose, c'est la journée du 8 mars. Il serait bien que la FHP-MCO s'empare de cela ». Nous n'étions alors pas très nombreuses au sein du Bureau. Nous n'étions que 2 ou 3 mais très courageusement nous sommes allées voir Lamine GHARBI -1,92 mètre, 120 kilos!- qui à notre très grande surprise a accepté, en se disant que de toute façon il ne risquait pas grand-chose. C'est ainsi qu'est née la journée du 8 mars.

Alain MOREAU.- C'est bien ce que tu t'es dit Lamine ?

Lamine GHARBI.- Non. J'ai toujours pensé que je risquais beaucoup mais je l'ai fait avec le sourire. Nous retrouvons année après année les mêmes personnes et l'évolution de cette journée est très positive.

Alain MOREAU.- Merci pour cette initiative. D'après Ségolène, un nombre de femmes plus important est aujourd'hui représenté au sein du syndicat FHP-MCO. Cela a-t-il changé quelque chose ?

Lamine GHARBI.- Les femmes sont-elles plus nombreuses ou y a-t-il plus de femmes que d'hommes ?

Alain MOREAU.- Il y a davantage de femmes.

Lamine GHARBI.- Il ne faut quand même pas exagérer !

Dominique BOULANGÉ.- Certaines régions sont relativement arcboutées sur leurs prérogatives masculines !

Lamine GHARBI.- Je ne vois pas ce que tu veux dire. La difficulté est que quand une Assemblée, un Conseil ou un Bureau sont composés d'hommes, on arrive un peu mieux à anticiper les questions dérangeantes ou à faire passer des messages. Quand des femmes sont présentes, on ne sait jamais ce qui peut se passer. Rappelle-toi : lors de la dernière Assemblée générale de la FHP-MCO, vous étiez 3 femmes et tu as été la seule à poser des questions.

Dominique BOULANGÉ.- Parce que d'habitude, il n'y a pas de question !

Lamine GHARBI.- Cela se passe beaucoup plus simplement. C'est plus compliqué avec des femmes, mais cela a un certain charme, et un piquant novateur et intéressant, mais il faut l'anticiper. Il faut savoir que quand on pense qu'un Bureau ou un Conseil est terminé Ségolène, Martine ou Béatrice peuvent toujours intervenir.

Alain MOREAU.- Est-ce plus riche au final ?

Lamine GHARBI.- Evidemment ; c'était de l'humour. C'est aussi plus intéressant parce que nous travaillons dans nos métiers au quotidien avec 90 % de femmes. Nous avons sur le plan syndical -j'arrête là la dérision - besoin de femmes et de retrouver ce qu'il se passe dans nos établissements.

Alain MOREAU.- Merci. Nous allons commencer cette journée toujours dans le même esprit que les années précédentes, avec beaucoup d'authenticité. Nous ne sommes pas là pour utiliser la langue de bois ; nous n'avons pas d'idéologie à soutenir. Nous sommes et vous êtes là pour parler de la réalité et il est important que nous ayons cette liberté de parole.

Pour reprendre ce qu'a dit Ségolène, si les femmes ont une grande réserve d'idées, je vous invite à les partager - vous êtes entre vous - et à participer, même de manière parfois un peu indisciplinée. C'est ce qui fera que la journée sera intéressante. Si vous avez une idée importante, même si une personne parle, pourquoi pas ? Le but est qu'il y ait un vrai échange et que l'on se dise beaucoup de choses. Voilà pour la manière de faire. Nous allons vous projeter un clip très rapide. Je vais demander pendant la projection de ce clip aux personnes qui participent à la première table ronde de venir s'installer. Merci. 📺

(Projection d'un clip)

Médecine: nom féminin singulier

Alain MOREAU.- Nous avons en fait déjà projeté ces clips l'année dernière mais à la demande générale, nous l'avons fait à nouveau cette année car ils avaient été très appréciés. Nous accueillons 3 invitées, que je remercie. Ce sont des praticiennes qui vont nous parler de leur pratique en tant que femmes dans le domaine médical, des obstacles et des bonheurs qu'elles ont pu rencontrer - nous ne sommes en effet pas là pour ne parler que de ce qui ne va pas ; il y a aussi des choses qui vont bien - et des enseignements qu'elles ont pu en tirer. Je vais les laisser se présenter rapidement puis chacune pourra nous apporter son témoignage.

Dr Sylvie PERON.- Bonjour à tous. Je suis psychiatre de formation. Je me suis toujours intéressée à la pratique hospitalière dans le public. C'est probablement lié à mon âge et à des idéaux qui sont d'ailleurs je pense en voie de désuétude, que l'on trouvait dans des livres du genre « Les hommes en blanc ».

J'ai aussi gravi les échelons de la médecine hospitalière parce que je me suis intéressée à la vie hospitalière. Je voulais savoir comment cela fonctionnait à l'intérieur de l'hôpital et comment développer au mieux les soins pour un patient, en les organisant mieux dans un service au niveau des équipes et sur le terrain. Cela m'a passionnée.

Les femmes impliquées dans la démarche qualité

Et puis, comme je suis curieuse, je me suis aussi intéressée, du fait de mon état de psychiatre, à la psychanalyse, qui n'est plus au meilleur de sa forme, ce qui est regrettable dans la pratique clinique pour faire un diagnostic à peu près cohérent et définir une



**DR CAROLINE
DHAINAUT-SPEYER,**
CHIRURGIEN-GYNÉCOLOGUE
À L'HÔPITAL PRIVÉ NORD
PARISIEN, SARCELLES (95)



**DR MARIE-CHRISTINE
GRENOUILLET,**
ANESTHÉSISTE- RÉANIMATEUR
À L'HÔPITAL PRIVÉ DE L'OUEST
PARISIEN, TRAPPES (78)



DR SYLVIE PERON,
PRÉSIDENTE DE CME,
CHEF DE PÔLE AU CENTRE
HOSPITALIER VICTOR DUPOUY,
ARGENTEUIL (95)

prise en charge très précise. Je pense qu'il serait préférable d'être formé à la psychanalyse pour exercer le métier de psychiatre. Cela étant dit, ce n'est pas à l'ordre du jour car vous savez bien que la psychiatrie devient très cognitive et biologique. Je ne suis pas certaine pour autant que ce soit une très bonne idée.

Je me suis intéressée par ailleurs à l'organisation des soins sur le plan de la région puis sur le plan national. C'est une des raisons pour lesquelles je me suis présentée à l'élection de la présidence de la Commission médicale d'établissement, afin de représenter l'ensemble des médecins d'un établissement auprès des tutelles, des directions et de divers organismes nationaux comme le ministère de la Santé.

Je me suis là aussi beaucoup impliquée dans la qualité des soins, qui est une demande des usagers forte et que je trouve tout à fait nécessaire, ainsi qu'à la gestion des risques, dans le cadre de présidences de diverses organisations représentatives en lien avec la HAS dont je ne vous parlerai pas ce jour.

Je voudrais en revanche vous parler de quelque chose qui m'a valu et me vaut encore des volées de bois vert, à savoir, un partenariat public-privé entre mon département de psychiatrie adulte et le groupe Clinea Orpea dans le cadre de la prise en charge des malades en psychiatrie, centré sur notre façon de prodiguer les soins, sectorisés, c'est-à-dire des soins de proximité réservés à une population donnée, géographiquement définie par la loi de sectorisation. En ce qui me concerne, nous desservons les soins de psychiatrie à un ensemble de banlieues du 95 correspondant à un chiffre de 220 000 habitants.

Coopération public/privé : pas toujours simple

Ce partenariat a été fait uniquement pour les patients du service. Cela correspond à 20 lits dit de « coopération », dédiés aux secteurs d'Argenteuil dans le cadre de la clinique d'Orgemont qui en compte 80. Ces lits sont gérés par les médecins de la clinique et les hospitaliers sont les adresseurs. La clinique dispense aussi des soins sans consentement, c'est-à-dire, des soins à des patients qui ne veulent pas être hospitalisés mais sont obligés de l'être étant donné leur état psychique dont il n'ont pas conscience. Ce type de prise en charge par le privé est encore rare en France, seules deux cliniques en France métropolitaine et une en Corse acceptent les soins sans consentement.

Dans le cadre de ce partenariat public-privé, le patient peut être hospitalisé en clinique ou dans le public de la même façon et surtout n'a rien à avancer financièrement puisque le prix de journée a été totalement établi par la Caisse primaire d'assurance maladie. Cette organisation, qui a vu le jour cinq ans plus tôt, a fait ses preuves et marche parfaitement bien mais elle m'a valu en tant que psychiatre du public les foudres de guerre. Tous les ans, on me reproche encore ce partenariat avec le privé, que cela soit en colloque ou autre, à titre d'exemple, nous n'avons jamais pu faire une publication sur ce travail. Il a

Il est vrai qu'au bloc opératoire, c'était parfois un peu difficile avec certains collègues masculins.

Dr Caroline DHAINAUT-SPEYER

toujours été refusé par les revues bien connues des services publics.

Alain MOREAU.- Merci pour cette présentation très fouillée.

Dr Caroline DHAINAUT-SPEYER.- Bonjour. Je suis gynécologue-obstétricien, interne d'IDF, promotion 1986, avec une formation à la fois médicale et chirurgicale en gynécologie et en obstétrique. J'ai complété ma formation en chirurgie et en cancérologie, en faisant 4 années de post-internat.

Je devais suite à cela m'installer dans le privé, mais ma vie personnelle a fait que ce n'était plus envisageable. J'ai donc pris un poste de praticien hospitalier, d'abord en hôpital général, en Île-de-France, puis pendant quasiment dix ans à l'AP-HP. J'ai volontairement quitté le public pour changer ma façon de travailler et mes contraintes. C'est alors que j'ai rejoint l'établissement de Ségolène BENHAMOU, que je remercie de m'avoir invitée. J'ai de par ma spécialité et mon parcours beaucoup de choses à vous dire. Il va falloir que je sois synthétique. N'hésitez pas à me poser des questions.

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- Je suis médecin anesthésiste depuis 24 ans en libéral au MCO de Trappes. J'ai été invitée par ma Directrice, ce dont je suis très heureuse. J'ai quelques anecdotes à raconter et je terminerai certainement mon propos par des inquiétudes sur l'évolution de notre médecine libérale et la féminisation associée à celle du corps médical.

Dr Caroline DHAINAUT-SPEYER.- J'ai essayé de structurer ce que j'ai à vous dire autour de ma formation et de mon parcours professionnels d'une part, mais aussi, de ce que je vis au plateau technique et dans l'alcôve de mon cabinet.

Ma formation n'a pas été difficile. J'ai fait un internat, certes fatigant, avec beaucoup de gardes, mais qui s'est bien passé. J'ai eu un premier enfant au début

de mon internat ; je me suis un peu trompée dans la date de début de grossesse donc mon premier semestre a été invalidé, car j'avais été absente deux jours de trop, et j'ai dû refaire un semestre. J'ai cependant fait un deuxième enfant à la fin de mon internat pour ne pas prendre le risque d'être à nouveau sanctionnée ; mes deux enfants ont 4 ans d'écart. J'ai donc, pour la petite histoire, fait au total 5 ans d'internat et non 4 comme c'était le cas à l'époque.

Il est vrai qu'au bloc opératoire, c'était parfois un peu difficile avec certains collègues masculins. Il ne fallait pas que j'arrive en retard par exemple parce que ma fille était malade (sinon je me faisais prendre ma salle de bloc). J'ai vécu ce type de situation comme toutes les femmes. Mon post-internat a été très simple et très enrichissant, d'abord à Curie puis à Bichat. Je devais m'installer dans le 8^e arrondissement de Paris, mais je ne l'ai pas fait parce qu'il a fallu que je m'occupe seule de mes enfants et que je ne pouvais pas m'endetter. J'ai donc pris un poste de praticien hospitalier - j'ai choisi la sécurité hospitalière-, avec toujours autant de gardes. On m'a ensuite rappelée à Paris pour un deuxième poste de praticien hospitalier.

Cela s'est toujours bien passé sur le plateau technique. J'étais protégée, dans un bloc gynécologique et obstétrical, différent d'un bloc central, plus féminin, plus familial.

Des blocs opératoires encore très masculins

Cela a changé depuis que je suis arrivée à l'HPNP, il y a trois ans. Je travaille dans un bloc commun et je suis quasiment la seule femme chirurgien. Il y a une autre femme chirurgien pédiatre mais elle est moins présente. Je suis arrivée dans un bloc qui compte une majorité d'hommes de plus de 50 ans. J'ai eu d'abord l'impression d'être attendue « au coin du bois » ; je devrais faire très attention à la façon dont je m'y prenais, mais finalement, cela se passe très bien. Tout dépend aussi du comportement que l'on a. Les compétences d'une personne, aussi bien sur le plan de la technicité que de l'organisation, sont reconnues qu'elle soit un homme ou une femme. Il n'est question ni de dualité, ni de charme. Je peux dire que dans ce petit microcosme, cela fonctionne très bien, dans le respect et l'efficacité.

Nous pouvons aborder un autre volet de ce que je vis au quotidien : ma pratique de gynécologue-obstétricien.

Je voudrais vous parler d'un thème que je connais bien : celui de la stérilisation des personnes, car il n'y a pas que les femmes qui se font stériliser. Les hommes peuvent le faire aussi, même si c'est très peu développé en France. C'est une demande plus répandue dans les pays scandinaves.

J'ai participé à la mise au point d'une technique de stérilisation féminine qui existe depuis dix ans et qui est beaucoup moins lourde que la classique « ligature des trompes ». Cela se fait en ambulatoire en deux heures, avec ou sans anesthésie, par voie naturelle et sans cicatrice. C'est une technique de moindre contrainte, qui consiste à obturer les trompes en passant par l'intérieur de l'utérus, et déposer des petits ressorts à l'entrée des trompes qui vont s'obturer dans un délai de trois mois. J'ai formé des gynécologues à cette technique et de fait, j'ai vu beaucoup de patientes arriver dans mon cabinet pour cette stérilisation selon la procédure « Essure ». Je ne les connaissais pas ; j'étais « prestataire de services. » Dans 95 % des cas, elles arrivaient dans mon cabinet en commençant par se justifier de cette demande de stérilisation. J'ai trouvé cela extrêmement surprenant. Les arguments étaient toujours les mêmes : « Mon gynécologue me trouve trop jeune », « Je ne veux plus d'enfants », « Je ne supporte plus la pilule », « Le stérilet me fait saigner », etc. J'ai fini au bout d'un certain temps par dire à ces patientes qu'elles n'étaient pas là pour se justifier : « La loi de 2001 a été promulguée en même temps que l'ajustement de la loi européenne sur l'avortement, vous avez donc le droit de demander une stérilisation. C'est un droit des femmes et des hommes. Il faut simplement être majeur et avoir réfléchi pendant 4 mois ».

Alain MOREAU.- Pourquoi avaient-elles besoin de se justifier ?

Dr Caroline DHAINAUT-SPEYER.- Je pense que c'est un problème de société. La société est culpabilisante. Il y a une confusion entre féminité et maternité. Les gynécologues sont les premiers culpabilisateurs, mais à leur décharge il n'existait pas de loi auparavant, ce qui a donné lieu à des procès. De plus, nous (les gynécologues-obstétriciens) sommes formés à la maternité, à la fertilité, à la procréation médicalement assistée. Les demandes d'avortement, d'IVG, de

stérilisation vont un peu *a contrario* de notre formation et sont en quelque sorte les « parents pauvres ». C'est une ambivalence franco-française.

Cela nous a poussé, dans plusieurs centres, à faire une étude multicentrique sur la motivation des femmes pour la stérilisation. Nous nous sommes rendus compte que contrairement à ce que l'on pourrait penser la stérilisation des personnes n'est pas une affaire de famille ou conjugale mais d'individus ; elle ne concerne que la personne qui fait la demande. C'est une notion qu'il est extrêmement important de comprendre, si l'on veut recevoir la demande des femmes.

Lamine GHARBI.- Stérilisation n'est pas un terme que l'on a l'habitude d'entendre ; on pense souvent aux animaux. Votre méthode est-elle réversible pour les femmes ?

Dr Caroline DHAINAUT-SPEYER.- Non. Sinon il s'agirait d'une contraception, non d'une stérilisation.

Lamine GHARBI.- Et si un jour on change d'avis ? Un drame peut en effet se produire ; on peut perdre ses enfants dans un accident ou d'une maladie, ou changer de compagnon.

Dr Caroline DHAINAUT-SPEYER.- Ce sont les deux arguments classiques: la mort d'un enfant et un changement de vie.

Lamine GHARBI.- Comment fait-on dans ce cas ?

Dr Caroline DHAINAUT-SPEYER.- On ne fait pas. C'est un choix personnel. Un enfant peut-il en remplacer un autre ? Aura-t-on parce que l'on change de compagnon, envie de lui « offrir » un enfant ? Ce sont des questions extrêmement personnelles.

Lamine GHARBI.- Combien d'hommes choisissent-ils de se faire stériliser ? On n'en parle en tout cas pas beaucoup.

Dr Caroline DHAINAUT-SPEYER.- Très peu. C'est infinitésimal. Là encore, c'est un problème sociétal. Malheureusement, dans l'inconscient collectif, dans la mesure où l'on confond féminité et maternité, on

confond masculinité, puissance et reproduction. Ce n'est pas encore bien clair dans l'esprit masculin.

Je vais maintenant aborder une autre question, celle du travail et de la grossesse. Nous vivons dans un pays où les taux de protection sociale sont extrêmement importants. C'est d'ailleurs pour cela que le taux de natalité est élevé en France. Il y a les congés prénataux et postnataux, les crèches, les assistantes maternelles et l'AGED (Allocation de garde d'enfant à domicile). Toutes ces aides nous permettent, à nous les femmes, de faire des enfants et de continuer à travailler.

C'est la théorie. Dans ma pratique quotidienne, d'autant que j'ai toujours travaillé dans des zones relativement défavorisées (Evry, le 18^e arrondissement de Paris et Sarcelles), je constate qu'en général les femmes continuent à travailler quand elles font un premier enfant. Mais quand leur salaire est bas, elles arrêtent très souvent de travailler au deuxième enfant, pour des raisons simples, à la fois d'organisation et financières. À ce moment-là, l'effort que représente l'association du travail et le fait de devoir faire garder les enfants ne permet plus de continuer à travailler sereinement.

Attention à ne pas confondre maternité et féminité

Le travail et la grossesse représentent une alchimie différente en fonction de chaque femme. Il y a trois paramètres. Le premier est la personnalité et la motivation de la femme dans son travail, le deuxième sa motivation pour une éventuelle carrière et le troisième les conditions professionnelles, les éventuelles aides qu'elle peut avoir au travail ou au contraire les embûches qu'elle rencontre du fait de sa grossesse. La façon dont celle-ci est perçue par l'employeur et les collègues fait que cela peut être extrêmement différent selon les cas.

Je vais vous citer trois exemples. Une ouvrière roumaine manutentionnaire m'a demandé, alors qu'elle travaillait debout, dans des conditions de travail bruyantes, à la chaleur, etc. de ne pas prendre son congé maternité prénatal parce qu'elle était très en forme. Elle souhaitait le transformer en congé postnatal pour s'occuper de son enfant. Il a fallu que je recherche dans les textes car c'est une demande tellement rare que je ne savais pas comment procéder. Elle

L'allaitement est perçu très différemment en fonction des cultures et des religions.

Dr Caroline DHAINAUT-SPEYER

a effectivement travaillé jusqu'à quinze jours de son accouchement alors qu'elle était manutentionnaire.

Le deuxième cas est celui d'une postière antillaise enceinte de deux mois, mise en arrêt de travail par son médecin traitant qui m'a demandé de prolonger son arrêt parce que son poste de travail ne pouvait pas être aménagé, sachant qu'elle est guichetière et travaille assise 35 heures par semaine. Je ne l'ai pas fait - c'était son deuxième enfant - et je ne sais pas si je la reverrai.

L'allaitement, une question de cultures

Le troisième cas date de ma dernière consultation, mardi. C'est celui d'une patiente charmante qui travaille à la Préfecture de Sarcelles au Service des permis de conduire. Les performances des fonctionnaires sont surveillées et leurs résultats sont comptabilisés et un collègue lui a dit lundi dernier qu'elle avait de meilleures performances « à cause de ses hormones ». Elle devait suivre une formation de 4 jours à Paris -ce qui est un grand voyage quand on habite à côté de Sarcelles ! pour se mettre à jour sur le changement de format des permis de conduire. Or cela lui a été refusé, justement parce qu'elle est enceinte, alors même qu'elle a les meilleurs résultats de l'équipe.

Je vais aussi vous parler de l'allaitement et du travail. Comment l'allaitement est-il perçu ? Quel message fait-on passer quand les femmes sont hospitalisées immédiatement après leur accouchement, sachant qu'elles restent 3 jours pour un accouchement normal en moyenne, et 5 si elles ont eu une césarienne ? Il y a autour de l'allaitement toute une culpabilisation. Ne pas allaiter son enfant devient quasiment une faute. Des produits toxiques dans les tétines de biberon, la nécessité de produire des anticorps... Si vous avez lu le livre d'Elisabeth Badinter à ce sujet, elle y explique comment l'incitation à l'allaitement long est un bon moyen de remettre les femmes dans leur foyer et de faire baisser les chiffres du chômage!

L'allaitement est perçu très différemment en fonction des cultures et des religions. Il est, dans certains

cas, impensable qu'une femme n'allait pas. Je pense en particulier à certaines cultures d'Afrique Noire, où l'allaitement est obligatoire, voire cause l'abandon de l'enfant s'il est impossible.

On peut aussi parler de la pilule et de l'allaitement. Vous savez toutes et tous que l'allaitement n'est pas une contraception. C'est un moment difficile. On ne sait plus si l'on est fertile ou non et l'on n'a surtout pas envie de faire un deuxième enfant, parce que ce n'est vraiment pas le moment. Il y a pour cela deux pilules : l'une remboursée par la Sécurité Sociale, pas chère mais très inefficace, Microval, et une deuxième, Cérazette, qui est plus efficace, mais non remboursée. Je ne comprends pas pourquoi elle n'est pas remboursée par la Sécurité Sociale.

On entend parler dans les médias du nombre d'avortements qui ne diminue pas, mais je constate dans ma pratique quotidienne que les grossesses non désirées immédiatement après l'accouchement sont très fréquentes, car il faut prendre cette maudite pilule tous les jours à la même heure, alors que l'on a un enfant qui ne fait pas ses nuits et que l'on est très fatiguée. Le seul moyen est de faire sonner le téléphone portable, qui est peut-être au fond du sac à main. Voilà des situations simples, fréquentes, où les patientes sont souvent en difficulté, et où l'accompagnement et la déculpabilisation sont essentiels.

Alain MOREAU.- Merci beaucoup. Y a-t-il des réactions, commentaires ou questions ? Ce que Mme DHAINAUT-SPEYER vient de vous dire vous parle-t-il ?

Ségolène BENHAMOU.- Caroline DHAINAUT-SPEYER a dit qu'elle était arrivée à Sarcelles au milieu de chirurgiens exclusivement masculins, que ce n'était pas une question de charme et que cela s'était bien passé. Il n'y a que des contrats d'exclusivité dans mon établissement, donc quand Caroline est arrivée, cooptée par les gynécologues, les chirurgiens, comme à leur habitude, avaient tous des mitraillettes dans les yeux, d'autant que Caroline a des compétences très pointues en cancérologie et notamment dans le domaine du cancer du sein. Les chirurgiens viscéraux, qui avaient l'exclusivité de cette activité ont vu son arrivée d'un très mauvais œil, et d'ailleurs, ils avaient fait partir antérieurement

de nombreux candidats. Or, à ma grande surprise, ils ont adoré Caroline, ils l'ont trouvée super. Ils m'ont dit : « Mais quel recrutement fantastique ! » Ils l'ont tout de suite accueillie. Je parlais pour ma part, non pas de charme, mais d'une très grande diplomatie. Je ne les ai jamais vus accueillir de cette façon un confrère qui venait marcher sur leurs plates-bandes, de surcroît avec une formation plus récente qu'eux et donc un peu plus conforme aux dernières bonnes pratiques. Ils l'ont fait avec le sourire, ce qui est suffisamment rare pour le souligner.

Alain MOREAU.- Je passe la parole à Marie-Christine GRENOUILLET.

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- Je vais vous raconter un peu ma vie, comme ma collègue précédemment. Je suis bordelaise. Je suis née dans une barrique. Je n'ai pas eu de soucis, comme ma collègue, à faire des études somme toute assez aisées. J'ai passé mon internat à Bordeaux mais mon mari a été nommé au CNRS de Gif-sur-Yvette, donc j'ai pris ma valise et nous avons décidé de monter à la capitale.

Cela n'a pas été simple puisqu'il a fallu que je sorte de mon cocon de patron et de chef de clinique bordelais, qui me promettait une carrière assez facile, pour me retrouver à Paris dans le *no man's land* de l'Île-de-France, où croyez-moi les organisations de soins sont vraiment difficiles à comprendre et n'apportent pas toujours une qualité de prise en charge telle que l'on peut voir en province.

Quelle ne fût pas ma surprise d'arriver dans de grands hôpitaux publics parisiens pour voir des activités somme toute assez faibles, des conflits fréquents mais aussi un dynamisme que je ne connaissais pas en province, avec des activités de recherche.

Cela étant, l'accueil a été parfait, ce qui n'aurait pas forcément été le cas d'une Parisienne descendant dans le Bordelais. J'ai passé mon diplôme d'anesthésie-réanimation sans souci. J'ai même été plutôt gâtée en termes de vacances et de capacité à survivre. Beaucoup d'opportunités se sont offertes à moi. Je n'ai jamais senti une quelconque ségrégation parce que je venais de province. J'ai été nommée très vite et j'ai eu mon poste hospitalier en 1983.

J'ai eu une formation exceptionnelle, avec un grand monsieur de l'anesthésie. Nous avions des

J'ai eu quelques réflexions pendant mes grossesses à Bicêtre. On les a trouvées un peu rapprochées.

Dr Marie-Christine GRENOUILLET

relations tout à fait conviviales, dans le cadre d'une reconnaissance de nos valeurs respectives. J'ai donc commencé ma vie parisienne, avec les embouteillages et des enfants en très bas âge, car mon mari m'a dit : « Si nous ne les faisons pas maintenant, tu trouveras toujours un examen à passer ; nous ne trouverons jamais le temps d'avoir d'enfants ».

Gérer carrière et maternité

J'ai réussi à faire dans un tir rapproché deux petites filles et j'ai commencé à travailler en service de transplantation à Paul Brousse chez le Pr Bismuth. Je vous parle de ma vie mais j'ai l'impression que cela n'a été qu'un éclair, d'une rapidité consternante. Nous transplantions et nous étions de garde 5 jours par semaine, plus 5 astreintes. C'était le début de la transplantation hépatique en France. L'immunosuppresseur qu'est la Ciclosporine venait d'être mis sur le marché.

Ce fût une activité absolument fabuleuse. Quand mes filles ont eu 7 et 8 ans, j'ai perdu ma nounou, parce qu'elle est partie en province. Mes enfants n'ont pas supporté d'aller au centre aéré le mercredi. Devant cet état de fait - des larmes tous les mercredis et une maman tout à coup déstabilisée -, je suis allée voir mon patron et lui ai demandé si je pouvais travailler à 80 %, c'est-à-dire avoir le mercredi. J'ai eu droit à : « C'est impossible Marie-Christine, tu ne pourras plus faire partie du département, ni publier comme tu le fais », etc. Une litanie ! C'est ainsi que, très en colère, je suis entrée dans le libéral.

Alain MOREAU.- Pardon de vous interrompre, mais un homme qui aurait fait cette demande aurait-il eu la même réponse ?

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- Il n'y aurait pas eu de demande.

Une personne dans la salle.- J'ai fait cette demande en tant qu'anesthésiste et cela a été accepté, ce qui ne m'a pas empêché de partir dans le privé l'année suivante.

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- Cela m'a été refusé et j'ai trouvé cela absolument insupportable, surtout par rapport à l'argumentaire. Cela m'a vraiment mise très en colère et c'est ainsi que je suis entrée dans le libéral, car j'ai trouvé cela totalement stupide et injuste. C'était tout à fait jouable et il était fallacieux de penser que j'arrêteraient de publier en exerçant à temps partiel. C'était un faux prétexte. Mon patron s'en est excusé par la suite mais je suis partie sur un coup de tête et j'ai atterri à Trappes, dans les Yvelines, dans une clinique qui était *grosso modo* en faillite. Le bloc opératoire était minable. Il fallait être fou, d'autant que quand je me suis installée - j'ai été recrutée sans problème, mais par contre, le Conseil de l'ordre des Yvelines m'a dit, lorsque je suis allée me présenter : « Mais Madame, vous n'avez rien à faire dans un endroit pareil, ce n'est pas fait pour vous ». C'est vous dire que même le Conseil de l'ordre peut avoir une influence sur les installations des jeunes médecins en ayant une analyse très critique de la qualité de l'établissement dans lequel ils veulent s'installer.

Alain MOREAU.- Vous a-t-on dit que ce n'était pas fait pour vous parce que vous étiez une femme ?

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- Parce que j'étais trop diplômée.

Une personne dans la salle.- En quelle année ?

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- En 1987. Cela prouve qu'il y avait certes quelques conflits mais aussi que la capacité de nuisance de nos institutions dépasse parfois leurs prérogatives.

Ma carrière a donc commencé en 1987 à Trappes, où je suis toujours. Je me suis très rapidement rendue compte qu'il allait falloir être présente dans l'établissement, non seulement en faisant son métier d'anesthésiste mais aussi en participant à la vie de l'établissement, être un soutien pour nos Directeurs d'établissement et aborder le sujet de la participation médicale à la marche des établissements.

Après avoir été nommée responsable de l'hémovigilance, j'ai écouté M. COULOMB, qui m'a fait un discours sur la qualité du vin auquel j'ai été particulièrement sensible puisque je connais bien la question. Il m'a dit qu'avec le même argent dans son petit département,

où il a quelques vignes, on lui avait demandé de faire moins de vin mais plus de qualité. C'est ainsi qu'il m'a vendu la HAS, à l'époque ANAES et les démarches qualité dans les établissements de soins. Il aimait le vin et disait que le sien commençait à avoir une qualité comparable aux grands crus du Médoc.

Les femmes répondent présentes dans les fonctions transversales

J'ai donc endossé la fonction d'expert visiteur, ce qui m'a permis d'aider mon établissement dans sa démarche qualité et sa certification et m'a aussi donné la possibilité de voyager - ce que souvent les médecins libéraux oublient de faire - et de voir d'autres organisations, d'autres systèmes de soins, d'autres problématiques et d'autres résolutions de problématiques. Je pense que ma Directrice sera d'accord sur ce point : à chaque fois que je rentre d'une visite, je reviens avec des idées ou des tendances. Je suis un peu pour elle une source de connaissance du terrain.

Je suis maintenant -très pompeusement je dois dire - « Présidente de la Commission de la gestion des risques de l'établissement ». Je travaille donc étroitement en collaboration avec elle, même si je n'y mets pas tout le temps que j'aimerais y mettre. C'est une autre des problématiques de nos établissements privés. Il faudrait être quasiment à temps plein salarié, et encore... Il ne serait pas possible de remplir toutes les missions qui ont été rajoutées à la marche nos établissements.

Voilà *grosso modo* la façon dont ma carrière s'est déroulée. J'ai eu quelques réflexions pendant mes grossesses à Bicêtre. On les a trouvées un peu rapprochées, mais à l'époque ma patronne était une femme et je n'ai pas perdu une année. Elle a réussi à sauver mon année de spécialité. Je lui ai apporté la preuve que je pouvais faire tous les stages validant de façon plus courte mais tout aussi efficace. J'avais déjà perdu six mois pour ma première grossesse et je ne voulais pas reperdre une année dans ma carrière, ce qui aurait pu être le cas.

Il n'y avait que des hommes quand je suis arrivée à Trappes, et je suis maintenant toujours entourée d'hommes. J'ai 12 associés masculins, qui ont de 37 à 62 ans, avec des départs à la retraite. Là aussi, cela ne pose pas de problème. Je suis plutôt jugée sur mes

compétences que par rapport au fait que je sois une femme. Je m'adapte : ils ne racontent que des histoires de sexe, de voiture, etc. mais cela ne me gêne pas. Je crois que véritablement -et quelque part cela me fait plaisir - ils oublient totalement que je suis une femme. Il n'y a pas de problème quand je suis dans le bureau avec eux.

Alain MOREAU.- Ils ne disent quand même pas n'importe quoi en votre présence !

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- Ils ne se censurent pas parce que je suis une femme, je trouve cela plutôt sain. Je fais des progrès en football parce que je suis de Trappes et que nous avons une vedette : Nicolas ANELKA. Les brancardiers sont très forts en football. Sinon, il faut aussi que je me tienne au courant des résultats du basket, parce que nous avons aussi de très bons basketteurs dans notre équipe de brancardiers.

Alain MOREAU.- Et il y a aussi le cinéma, avec Omar SY.

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- Oui, et aussi Jamel DEBBOUZE. Je ne vous dis pas les commentaires que l'on entend sur la mixité sociale et ethnique ! Travailler dans une banlieue ciblée comme difficile me va très bien. Je trouve qu'il y a beaucoup de richesse. Je participe au ramadan à ma façon, c'est-à-dire que je mange des gâteaux le soir, je prends donc régulièrement un kilo... Nous avons créé au sein de notre établissement, avec le soutien des directions successives, une petite mission humanitaire public-privé, et nous partons tous les ans dix jours dans le fin fond du Sénégal, dans une des régions les plus pauvres de ce pays, où la mortalité maternelle et infantile est très préoccupante.

Alain MOREAU.- Merci beaucoup. Avez-vous à ce stade des questions à poser à Marie-Christine GRENOUILLET ?

Dominique BOULANGÉ.- Marie-Christine ; nous nous connaissons depuis un certain nombre d'années. Je suis Directrice depuis un peu plus de trente ans. Mes équipes successives d'anesthésistes-réanimateurs

disent toujours : « Une femme dans une équipe d'anesthésie-réa, ça va, mais pas plus ». C'est pour cela que tu es encore toute seule, car je pense que nos équipes en sont encore là. Cela a quand même été souvent une seule femme dans toutes les équipes et dans tous les établissements où je suis allée jusqu'à maintenant.

Les femmes, une chance quand la démographie médicale est en perte de vitesse...

Cependant, la démographie médicale change, avec cette année en Île-de-France, 52 % de futures internes. Nous étions hier en réunion avec Béatrice à l'ARS. Il va falloir renouveler les équipes de chirurgiens, d'anesthésistes, etc. : il a été dit qu'avec 50 % de femmes, on n'arriverait jamais à avoir le compte parce qu'elles vont travailler beaucoup moins que les hommes. On se dit qu'il y aura plus de 50 % de femmes, qu'elles travailleront moins et que cela va poser des problèmes de permanence et de continuité de soins. Alors qu'elles travaillent autant et parfois plus, parce que différemment.

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- C'est un sujet qui me tient vraiment à cœur. Ma vie a été plutôt simple. En revanche, il est clair que l'on entend toujours ce genre de propos. Je suis très préoccupée par le discours qui dit que la profession médicale se paupérise parce qu'elle se féminise. Cette analyse des causes me paraît absolument absurde. La population médicale s'est pérennisée parce que les femmes ont réussi là où les hommes ont choisi d'autres métiers pour des raisons de rémunération, non l'inverse. Il est urgent que les politiques se rendent compte qu'il est minable de payer les médecins comme ils le font.

Par exemple, mon mari fait une carrière dans un groupe privé : elle est certes brillante mais son niveau de vie et sa rémunération grimpent avec les années. La mienne a été meilleure que dans le public au début mais elle décroît. Les charges augmentent, comme pour les gestionnaires des établissements privés. Le paiement à l'activité est tel que le revenu n'est pas très bon. On se dit que les femmes s'en contentent mais ce n'est pas mon cas ; cela me paraît totalement anormal.

Le discours qui consiste à dire que c'est une profession qui est sur le déclin parce qu'elle se féminise, est

Le discours qui consiste à dire que c'est une profession qui est sur le déclin parce qu'elle se féminise, est faux.

Dr Marie-Christine GRENOUILLET

faux. Les compétences féminines sont là. Il n'y a d'ailleurs aucun problème quand les femmes rentrent dans les équipes. Cela a été le cas chez Mme BENHAMOU et les médecins sont capables de se rendre compte de la compétence des femmes. Il est dans les établissements privés urgent de recruter des médecins femmes et il me paraît important de leur dire quels avantages elles peuvent trouver à un exercice libéral.

Michel SFEZ.- Je suis anesthésiste à Paris. Mon équipe d'anesthésie compte 30 % de femmes et nous espérons qu'au fur et à mesure des renouvellements, la féminisation va se poursuivre parce que les conditions de travail sont particulièrement agréables.

Je voudrais poser une question à mes deux consœurs qui travaillent en libéral : le fait que vos Directeurs d'établissement soient des Directrices modifie-t-il vos conditions de travail et vos relations professionnelles dans vos établissements ?

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- Pour moi, pas vraiment. Ce qui change est le fait qu'avec mes Directrices, nous parlons de temps à autre de sujets féminins comme les soldes. C'est la vraie vie. Je parle toujours au bloc avec mes collaborateurs de voitures, d'enfants, de vacances ou de culture. Le lien est plus facile et nous avons plaisir à nous rencontrer pour aborder le sujet de nos petits-enfants puisque j'ai la joie d'être grand-mère. Cependant, cela revient au même sur le plan de la fonction. S'il s'agit de parler de stratégie, j'aborderai le sujet de la même manière qu'il s'agisse d'un Directeur ou d'une Directrice. Je me suis adaptée à mes Directrices femmes comme à mes Directeurs hommes. C'est plutôt une question de personnalité, mais un Directeur femme a les mêmes compétences qu'un Directeur homme.

Alain MOREAU.- Nous aurons l'occasion d'en parler dans l'après-midi. Une intervention va nous faire réfléchir à ce sujet. Merci Marie-Christine. *Last but not least*, Sylvie !

Dr Sylvie PERON.- Merci. Chacun a parlé de sa pratique mais je n'avais pas prévu d'évoquer cette question. Je vais être provocatrice. En psychiatrie, quand les hommes sont malades, ils le sont vraiment, alors que les femmes peuvent consulter pour des problèmes plus névrotiques... Pourquoi ? Voilà une vraie question!

En réalité, je n'ai jamais eu l'impression d'une discrimination homme/femme dans mes études ni dans ma carrière. Ce n'est pas quelque chose qui m'a frappée, peut-être parce que j'ai fait mes études après mai 1968, ce qui a quand même provoqué, qu'on le veuille ou non, un changement culturel profond, y compris dans les grandes institutions.

Sur le plan de l'actualité, comme vous l'avez souligné, ma chère consœur, de plus en plus d'internes femmes choisissent la chirurgie, viscérale ou orthopédique. C'est très curieux car les services étaient assez machistes du temps de ma jeunesse et à présent ils laissent volontiers entrer des femmes car la démographie médicale est en chute libre... Je ne vous cache pas qu'ils sont bien contents d'avoir des femmes comme internes.

Un point m'a interrogée. Je fais 1,60 mètre et je pèse environ 50 kg. Je me souviens que quand j'étais jeune, j'avais du mal à tenir les écarteurs. Ma fille fait 1,76 mètre. Les enfants sont aujourd'hui bien nourris alors que c'était sans doute différent pour ceux d'après-guerre. Peut-être les femmes sont-elles aujourd'hui assez fortes pour porter une jambe lorsqu'elles la scient ou mettre des clous dans les os, toujours est-il qu'elles sont tout à fait intéressées par ce domaine.

En psychiatrie, des personnes illustres comme Françoise DOLTO ont fait leurs études en 1930-1935, ce qui était alors assez extravagant et rare. Ce n'est plus le cas aujourd'hui !

Sur le plan salarial, comme le disait, ma consœur, il existe une grille statutaire dans le public, les médecins hommes ou femmes gagnent exactement pareil. La législation et en tout cas de nouveaux décrets vont probablement intervenir et proposer ce que l'on appelle des « valences » c'est-à-dire la prise en compte sur un plan salarial des responsabilités qu'un médecin prend à l'intérieur de son hôpital dans le cadre de son activité ou de la vie hospitalière, comme la présidence de CME, la gestion des risques ou un certain nombre de choses particulièrement utiles à la délivrance des soins aux usagers.

Quand la grille des « valences » paraîtra, elle sera attribuée par le Directeur général de l'établissement, qui je l'espère, n'évoluera pas vers ce que l'on appelle le « fait du prince » et évitera toute discrimination salariale, comme on en trouve dans le privé. Non pas dans les cliniques mais sur le plan économique et surtout en politique, où il n'y a aucune parité, comme on peut d'ailleurs le voir à l'heure actuelle.

La montée de l'individualisme

Quels sont les problèmes qui se posent à l'hôpital ? Ce sont des problèmes non pas homme/femme mais liés à la qualité de vie et à l'individualisme. Tous les jeunes médecins avant 40 ans sont intéressés par une diminution de leur temps de travail, des RTT, des repos compensateurs ou des consultations qui ne finissent pas trop tard quand ils n'en font pas dans le privé. Cela devient extrêmement compliqué à gérer avec, pour les femmes, la mise en avant de l'éducation des enfants et de la famille et pour les hommes, des éléments qui sont parfois de l'ordre du loisir plutôt que la parentalité.

Il est vrai que l'éducation des enfants est à l'honneur à l'heure actuelle ; on en entend parler partout. Je ne sais pas si c'était une bonne idée mais on pensait auparavant que l'important était la qualité du moment passé avec l'enfant. Si la relation était de qualité, c'était formidable, même si le temps passé avec l'enfant était raccourci. Actuellement, on a tendance à penser qu'il faut non seulement de la qualité relationnelle, mais aussi beaucoup de temps accordé aux enfants pour leur donner la meilleure éducation possible. On s'aperçoit aussi que nos enfants n'ont pas envie de contraintes. Ils ont vu leurs parents en avoir beaucoup et ils ont l'intention d'en avoir un peu moins. La génération qui suit n'a pas plus envie de contraintes. On est bien dans la qualité de vie et l'individualisme.

On passe de plus en plus de temps avec les enfants, et on veut leur apprendre ce qu'est la vie très tôt et tout leur expliquer. Pourtant, tout ne s'explique pas, même si actuellement on tente de tout rationaliser. On s'aperçoit que les jeunes de notre époque ont tendance à laisser de côté leur imaginaire au profit d'une réalité « para-imaginaire ».

Quand nous, les gens de nos âges, étions enfants, nous étions en dehors du système familial. On nous disait volontiers : « Viens à table », « Va dans ta

Tous les jeunes médecins avant 40 ans sont intéressés par une diminution de leur temps de travail, des RTT, des repos compensateurs ou des consultations qui ne finissent pas trop tard.

Dr Sylvie PERON

chambre » ou « Occupe-toi. Lis un livre, fais quelque chose mais ne reste pas là à ne rien faire devant nous. Nous avons des discussions sérieuses ; va à côté »... Alors nous développons un imaginaire de plus en plus important parce qu'il fallait bien s'occuper, vivre sa vie seul(e) ou avec les autres enfants du même âge.

Aujourd'hui, l'imaginaire est réduit parce que l'on explique tout et que l'on rationalise tout, en laissant peu de place à l'enfant dans l'imaginaire. Il se tourne donc vers les jeux vidéo, Internet, etc., avec de la fiction certes, mais imbriquée dans le réel. On n'est plus tout à fait dans l'imaginaire. Et là, non seulement les contraintes vont générer des conduites d'évitement dans le travail mais en plus une sorte de carapace que les jeunes vont se construire, en même temps qu'une langue de bois considérable pour éviter les récriminations potentielles. Le travail s'introduit chez soi sous prétexte qu'il faut passer du temps en famille, ce qui signifie que l'on n'a plus franchement d'espace privatif.

Alain MOREAU.- Le comportement des jeunes d'aujourd'hui vient donc de la manière dont ils ont été éduqués...

Dr Sylvie PERON.- Cela rentre en ligne de compte mais il faut aussi prendre en considération dans l'individualité la part de l'éclatement de la famille. On ne peut actuellement plus loger ses parents chez soi la plupart du temps car l'argent manque et les espaces de vie sont réduits. Le grand âge fait que l'on n'est plus maître de son esprit notamment dans la maladie d'Alzheimer, et il est compliqué de gérer tout cela quand on travaille au minimum 7 heures par jour.

Les vieux que nous allons devenir vont malheureusement aller dans des maisons de retraite, avec du personnel, et la place du sachant n'existe plus. Le petit garçon ou la petite fille qui s'est un peu disputé avec ses parents et veut aller voir son grand-père ou sa grand-mère pour se faire reconforter a parfois des

difficultés à le faire parce qu'ils sont en maison de retraite, la vraie question est de savoir comment gérer cela. Et dans les hôpitaux, comment va-t-on prendre en charge ces populations âgées tout en gérant l'individualisme ? Comment le faire disparaître ou l'amender ? Ce qui importe est la solidarité à développer entre nous tout en réaffirmant le respect de chacun. Entendez certains jeunes nous dire « Pourquoi paierais-je la retraite puisque je ne l'aurai pas ?

Alain MOREAU.- Faites-vous une différence parmi les jeunes entre les filles et les garçons ?

Dr Sylvie PERON.- Absolument aucune. En plus, ils ont bénéficié de ce que les personnes de mon âge n'ont pas connu, à savoir la mixité dès la maternelle. Le processus n'est pas du tout le même.

Alain MOREAU.- Peut-être avez-vous déjà quelques questions à poser ?

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- Concernant le temps à consacrer aux enfants, je trouve que les jeunes pères, puisque je travaille avec de jeunes anesthésistes qui sont de jeunes papas prennent plus de temps aujourd'hui. Mon mari était particulièrement papa poule et nous avons pu faire deux carrières de façon simultanée parce que cela, nous l'avons défini dans le cahier des charges de notre couple, et s'il m'a aidée dans mon début de carrière, je l'ai moi-même aidé dans la suite de la sienne. Nous avons mis en place un système relais. Quand on est un couple, il faut apprendre à négocier les carrières et à y réfléchir à deux si l'on veut éviter de mauvaises pensées quand on arrive à 40 ans.

Je remarque que mes jeunes collègues anesthésistes ont pris conscience de leurs devoirs de père. Ils prennent des jours au moment des naissances, demandent des temps partiels pour s'occuper des enfants parce que leur femme travaille et équilibrent leur temps de travail et de présence chez eux. C'est un vrai changement de culture.

Alain MOREAU.- Nous allons demander à Sylvie PERON, qui a l'avantage d'être Présidente de CME, comment elle vit cette responsabilité. J'ai cru comprendre qu'il n'y avait que des hommes en dehors de vous. Est-ce exact ?

Dr Sylvie PERON.- Non, mais les femmes sont encore peu nombreuses à assumer cette fonction. Pour ma part, je me suis toujours intéressée à la vie hospitalière, comme je vous l'ai dit en premier lieu. J'étais déjà membre du « Bureau de la CME » quand j'étais jeune chef de Service en Seine-et-Marne afin de mener une réflexion approfondie sur la façon de gérer nos aspirations médicales, ce dont nous avons besoin pour soigner au mieux nos patients et les contraintes administratives ou tutélaires incontournables.

J'ai ensuite obtenu une mutation dans un hôpital en région parisienne, le Centre Hospitalier d'Argenteuil, où j'ai continué le même parcours jusqu'à aujourd'hui. Dans un premier temps, je ne me suis pas intéressée tout de suite à la communauté médicale de l'établissement ayant à gérer un service qui était dans un état de grande paupérisation, comme « le Tiers Monde », ce qui est général est assez révélateur. Je le dis à tous les Directeurs qui sont dans cette salle : si vous ne vous occupez pas bien de la psychiatrie, celle-ci renverra une image de Quart Monde. La misère et l'indignation qu'un mauvais service de psychiatrie provoque ne sont pas une bonne chose sur le plan sociétal et sur la prise en charge médicale. Cela constitue une véritable signature. Traiter des êtres humains de cette façon n'est pas admissible. À titre d'exemple, il y avait une douche pour 40 patients dans le pavillon d'hospitalisation, des trous entre les chambres - les patients pouvaient aller de l'une à l'autre - et il n'y avait presque plus de lumière. Il a fallu se battre pour obtenir une réhabilitation de qualité et reconstruire une structure en harmonie avec les soins en équivalence du privé sur le plan des locaux de l'hospitalisation temps plein et sur le secteur extra-hospitalier de la même façon. En effet les structures de soins extra-hospitalières n'existaient pas non plus. Pour information, les centres psychologiques sont des outils indispensables en matière de soins en psychiatrie.

Ceci pour vous dire que je ne suis pas arrivée tout de suite à la présidence de la CME, car j'avais des choses à faire en priorité afin de recevoir les patients dans le respect et la dignité. Il a fallu aussi persuader notre Directeur, qui était un homme du sud-ouest, passionné de rugby, pour qui les femmes étaient au foyer et s'occupaient des enfants... Toujours est-il qu'à force de persuasion, il a fini par entendre et comprendre l'importance des soins de psychiatrie

et s'ouvrir à la démarche. Ne dit-on pas que ce que femme veut, Dieu le veut ?

Je suis arrivée à la présidence de la CME à un moment délicat pour notre hôpital, qui a connu un déficit cumulé de 30 M€. La CME avait été gérée par des hommes conciliants, je n'ai d'ailleurs rien contre eux mais si l'écoute prodiguée, la patience peuvent conduire à du concret, ce n'est pas le cas si ces qualités cachent la couardise qui empêche toute avancée et prise de décision. À l'époque, la CME était devenue une vraie chienlit, ingouvernable. Le Président faisait ce qu'il pouvait mais les choses allaient à vau-l'eau. Voilà dans quelles conditions j'ai pris la présidence de la CME. Ce qui a été facilitateur, il y a 4 ans et demi, est le fait que j'étais la seule candidate. J'ai été réélue en novembre dernier pour quatre ans à nouveau.

Alain MOREAU.- Pour faire court, car nous avons un horaire à respecter, avez-vous des choses à nous dire sur cette présidence ?

Dr Sylvie PERON.- Oui. J'ai parlé tout à l'heure de la solidarité et je vais y revenir. J'ai voulu, dans ce monde éclaté, très individualiste, où chacun faisait absolument ce qu'il voulait, mettre en réseau une solidarité et une co-fraternité médicale, resserrée autour d'idées communes, de partage et de travail concerté. C'est ce que nous avons fait à travers la régularisation du déficit de cet hôpital, qui a retrouvé un équilibre financier et une démarche médicale commune.

Alain MOREAU.- Avez-vous des questions ou des commentaires ?

Une personne dans la salle.- J'ai plusieurs casquettes qui expliquent ma présence ici aujourd'hui mais j'aimerais intervenir ce matin en tant que représentante des usagers et membre du Lien, qui est l'association qui accompagne les victimes d'infections nosocomiales et d'accidents médicaux. Par rapport à vos trois interventions, je constate que les patients, qu'ils soient hommes ou femmes, apprécient tout particulièrement les qualités d'empathie, d'écoute, de communication et d'altruisme, qui semblent être plus dispensées par les praticiens femmes que par les praticiens hommes. Il y a évidemment toujours des exceptions mais statistiquement la mise en confiance

du patient par les praticiens femmes semble être beaucoup plus appréciée d'une manière assez générale.

Peut-on dire que c'est dû au côté maternel ? Certains hommes ont heureusement aussi ce côté féminin -je ne veux pas dire qu'il n'est que l'apanage des femmes - mais cela a le mérite d'être reconnu. Dans un contexte où la médecine va vite et où le temps manque pour soigner, le fait qu'une femme, quelle que soit sa spécialité de santé, ait l'instinct d'accorder un peu plus de temps au patient pour le rassurer, est tout à fait appréciable.

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- Cela revient souvent.

Alain MOREAU.- Nous allons justement avoir l'occasion, au cours de la journée, de différencier la responsabilité féminine par rapport à la responsabilité masculine.

Dr Marie-Christine GRENOUILLET.- Je voudrais ajouter, car je ne pourrai pas participer au reste de la journée, que la notion de réseau est très propre aux femmes. Cela vient de notre organisation cérébrale. Une personne va intervenir sur ce sujet. Nous sommes déjà habituées dans nos pratiques aux systèmes de réseaux, ne serait-ce que pour nos enfants. C'est une réelle différence, qu'il faut savoir favoriser dans les équipes. Ce sens du réseau, de l'écoute est une réelle différence qui doit être intégrée au fonctionnement des établissements.

Alain MOREAU.- Nous devons faire une pause. Je voudrais que l'on remercie les trois intervenantes.

(Applaudissements) ♪

LA SÉANCE, SUSPENDUE À 11H 10
EST REPRISE À 11 H 30.

Femme et sport : un combat corps à corps

Alain MOREAU.- Nous allons changer de domaine puisque nous allons aborder celui du sport, mais pas n'importe quel sport : le très haut niveau. Deux championnes sont présentes, Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE d'une part et Hayatte AKODAD d'autre part.

(Applaudissements)

C'est le côté compétition de haut niveau qui nous a intéressé. Championnes, et pourquoi pas dirigeantes d'entreprise... Est-ce très différent ? Chacune a un parcours particulier. Elles ont dû se battre, pour des raisons qui sont parfois les mêmes mais qui parfois leur sont propres... Je vais leur demander de nous faire une présentation liminaire pour que nous rentrions dans leur univers, puis nous aurons l'occasion d'échanger. Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE a une contrainte...

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Je travaille à RMC et Canal +, or cet après-midi RMC présente son projet de télévision numérique devant le CSA. En tant que femme, noire et sportive, je dois absolument m'y rendre.

Alain MOREAU.- Je vous laisse donc la parole.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- J'ai 47 ans. Je suis maman de 4 enfants, de 9 à 21 ans. J'ai 43 sélections internationales d'athlétisme derrière moi, essentiellement dans le domaine du saut en hauteur. J'ai participé à un certain nombre de Jeux olympiques. **J'ai 17 titres** de championne de France et de nombreuses médailles qui ne me servent plus à grand-chose aujourd'hui dans la vie mais je les ai gagnées et je le dis ; c'est ma fierté personnelle.



MARYSE ÉWANJÉ-ÉPÉE,
ANCIENNE INTERNATIONALE
D'ATHLÉTISME FRANÇAISE,
CHRONIQUEUSE, CONSULTANTE
ET ANIMATRICE SUR RMC
ET CANAL + AFRIQUE



HAYATTE AKODAD,
CHAMPIONNE DU MONDE
DE BOXE FRANÇAISE 2010,
INTERNE EN MÉDECINE AUX
URGENCES, CONSEILLÈRE
MUNICIPALE DE BESANÇON

(Applaudissements)

Jusqu'ici tout va bien. C'est la suite qui est plus compliquée. Je me suis reconvertie. Je suis aujourd'hui journaliste, consultante et animatrice. J'ai tendance à dire que je suis journaliste, même si je sais que mes collègues me considèrent avant tout comme une consultante et quelqu'un pour qui c'est plus facile parce qu'il vient du sport. Je suis quand même diplômée du Centre de formation des journalistes. J'ai un certain nombre de diplômes parce que j'ai fait beaucoup d'études, tout simplement pour avoir confiance en moi. C'était la seule chose qui m'a rassurée en sortant du terrain, qui me donnait des résultats immédiats. Quand on est sur le terrain et que l'on s'entraîne très dur, le résultat est la médaille et le podium. C'est tangible, alors que quand on entre dans la vie professionnelle, le résultat est beaucoup plus compliqué, notamment en France, où le mérite n'est pas beaucoup récompensé. L'employé du mois

n'existe pas et en général, on est convoqué dans le bureau de son patron pour se faire réprimander.

Alain MOREAU.- Il y a du vécu !

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Oui, cela m'est arrivé, en ne comprenant pas pourquoi quand cela allait très bien je n'étais pas aussi convoquée pour être félicitée. Les toutes premières fois où je l'ai été par mes patrons, je vous avoue que je rentrais dans leur bureau en étant contente, comme si j'allais monter sur le podium ; j'en suis vite descendue !

J'ai fait diverses choses dans ma vie professionnelle, mais toujours autour du journalisme et de la communication. Je travaille aujourd'hui sur RMC Sport, radio très hormonée comme chacun sait, et sur Canal + Afrique, avec une belle émission africaine puisque c'est l'une de mes deux origines, mon père étant camerounais et ma mère d'ascendance espagnole.

Alain MOREAU.- Vous êtes arrivée à un haut niveau, même plus puisque vous avez parlé de nombreuses médailles. Quelles ont été les difficultés et pourquoi pas, les facilitations pour y arriver ? Qu'est-ce que cela vous a demandé d'exceptionnel ?

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Rien dans un premier temps, car je crois que lorsque l'on est enfant, c'est avant tout un jeu. On ne prend conscience des enjeux qu'à un certain âge. Jusqu'à mes premiers Jeux olympiques - je n'avais que 19 ans -, j'étais totalement insouciant. J'avais la sensation que j'allais tout gagner, que c'était normal et que j'allais battre toutes les vieilles...

Alain MOREAU.- Elles avaient 20 ans !

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Elles avaient 25 ans. Je me souviens très bien qu'avant la finale olympique, j'avais rayé sur la feuille le nom de toutes les filles de plus de 25 ans. Malheureusement, les filles sur le podium avaient 32, 28 et 30 ans, j'étais quatrième avec mes 19 ans. J'ai pris une belle claque !

J'ai commencé l'athlétisme à 8 ans et arrêté à 32. Cela a été très long et entre temps, j'ai eu un enfant ; j'ai ensuite repris la compétition. Je me suis rendue compte très jeune que ce serait peut-être plus compliqué pour

J'indiquais toujours, dans le cadre de mes recherches d'emploi : « Mère de 4 enfants, je suis organisée et professionnelle ».

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE

moi que pour d'autres. Cela me semblait évident. Quand j'étais petite, je voulais faire du théâtre, être journaliste et être championne olympique. J'ai fait pendant longtemps du théâtre et de l'athlétisme en même temps, parce que - je sais que cela ne se voit pas - j'étais quelqu'un de très introverti, de timide et de pas du tout à l'aise dans ses baskets. Le théâtre m'a donné une certaine assurance qui est indispensable sur la scène sportive. On m'avait dit très jeune : « Tu mesures 1,80 mètre, tu es black et tu es sportive : laisse tomber le théâtre, tu ne trouveras rien ».

De l'importance de l'apparence physique...

Dans le journalisme, on m'a dit : « Tu es noire, tu es grande. Tu ne trouveras rien, à part peut-être la presse écrite. De toute façon, au premier sein qui tombe et au premier cheveu blanc, tu sors de l'antenne. C'est réglé comme du papier à musique », et ce n'est pas faux. Ouvrez votre poste et regardez les journalistes sportives féminines : les rares qui ont le micro ressemblent à des Miss météo et elles sont faites comme des crevettes. Elles ont moins de 30 ans et en plus sont brillantes, souvent plus que ces messieurs, mais au-delà de 35 ans ou au premier enfant, il faut dégager parce qu'on n'a plus le profil, alors que parmi ces messieurs certains sont un peu... liquides (*rires*). C'est vrai ! Je n'ai absolument rien contre Thierry ROLAND dont j'adore le professionnalisme, mais il y a une limite d'âge quand même ! Laissez la place aux femmes un instant ! Malheureusement, le milieu dans lequel j'évolue, les micros de RMC - et c'était également le cas sur le stade - est un milieu de mecs et de machos. J'ai fait exprès de mettre une cravate aujourd'hui car c'est la Journée de la femme. Je me suis dit : « Aujourd'hui, c'est moi le boss », mais j'ai déjà eu une très grosse contrariété uniquement en écoutant *Les grandes gueules* à la radio. Je me suis rendue compte qu'ils ouvriraient

sur la Journée de la femme mais qu'aujourd'hui, ils n'avaient pas invité de femme dans l'émission. C'est quand même hallucinant !

Les difficultés ont été flagrantes dès le début, et en termes de sport, Dieu sait s'il y a des différences. Le sport féminin n'est pas médiatisé. Il faut se battre en permanence. Par exemple, quand je suis tombée enceinte, je l'ai annoncé toute contente à mon sponsor, qui m'a envoyé une lettre recommandée en me disant qu'il me virait. Cela m'a fait plaisir ! De même pour la Fédération : je touchais une prime de préparation olympique - je vous rassure : c'était à l'époque l'équivalent de 500 €, mais cela m'aidait quand même pour vivre étant donné le milieu dont je viens -, et là aussi elle a été supprimée. On m'a dit : « On te la rendra si tu reviens en équipe de France après la naissance de ta fille ». Sympathique !

De la même façon, je me suis battue quand je suis revenue en équipe de France pour qu'il y ait une crèche à l'Institut national du sport (INSEP). J'arrivais avec ma fille sous le bras et, ne sachant pas quoi faire, j'ai réquisitionné le sautoir en longueur. Peu à peu, 2 ou 3 athlètes ont fait de même. Le sautoir en longueur est devenu l'endroit où les enfants des sportifs de haut niveau crapahutaient (*rires*), et à un moment donné, nous avons fait un putsch. Nous avons dit que nous voulions une crèche et aujourd'hui il y en a une à l'INSEP, qui compte 1 200 agents.

Cela ressemble *grosso modo* à un hôpital. Les petites mains sont féminines, les cerveaux sont masculins et personne ne veut des enfants, (*rires*) mais maintenant il y a une crèche, aussi bien pour les employés que pour les sportifs de haut niveau qui ont - mais oui ! - un utérus - c'est une nouveauté ! - et qui savent s'en servir, en tout cas jusqu'à un certain point ! (*rires*) C'est quelque chose dont je me suis rendue compte très vite.

Alain MOREAU.- En tant que sportive, exige-t-on des femmes des choses spécifiques par rapport aux sportifs masculins ? Y a-t-il des différences ?

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Je pense que c'est pareil pour les dames qui sont en train de m'écouter. À voir les sourires sur leurs visages au fur et à mesure que je parle, je pense qu'elles vivent exactement la même chose. On exige d'elles qu'elles aient les mêmes

compétences que leurs collègues masculins, en faisant surtout en sorte que l'on ne sache jamais qu'elles sont femmes et mères.

Etre femme, c'est bien pour la séduction et pour mettre un peu d'air frais dans les couloirs, au travail, car une femme se doit d'être agréable à ses collègues. Elle n'a pas le droit d'être de mauvaise humeur et certainement pas de se plaindre parce que cela fait mauvais genre, alors qu'un homme de mauvaise humeur a des soucis. Il travaille, c'est normal ; c'est forcément grave ! (*rires*)

Quelle place pour les maris de championnes ?

J'ai 4 enfants. J'indiquais toujours, dans le cadre de mes recherches d'emploi : « Mère de 4 enfants, je suis organisée et professionnelle ». On me disait qu'il ne fallait pas indiquer que j'avais 4 enfants car cela me poserait des problèmes, mais je répondais que je les ai vraiment et que ce sont eux qui m'ont rendue particulièrement organisée dans ma vie.

Alain MOREAU.- Ma question portait sur le sport.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- C'est la même chose.

Alain MOREAU.- La compétition n'a lieu qu'entre femmes, à la différence du monde de l'entreprise.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Elle a lieu entre femmes dans un univers masculin. Contrairement à Hayatte, qui monte sur le ring face à une femme, il s'agit pour moi d'une épreuve féminine au milieu d'épreuves masculines. Nous partons en stage et en compétition avec les messieurs. Ce n'est pas comme le handball, le football féminin ou le rugby. Nous sommes dans un environnement de mecs où l'on nous demande encore une fois de couper complètement avec notre féminité. Je me suis mariée en 1988, dix jours avant les Jeux olympiques, et mon mari n'a pas été autorisé à venir. Il a passé sa lune de miel avec mon entraîneur. Je leur ai payé un billet à tous les deux et ils ont dormi ensemble dans la même chambre en Corée. (*rires*)

De même, quand j'ai repris la compétition après la naissance de ma fille, je me souviens que lors de la première compétition pour l'équipe de France - j'avais été sélectionnée contre la Russie et l'Afrique - mon

mari était animateur pour la Fédération française d'athlétisme, donc il avait aussi été convoqué à cette compétition. Notre bébé avait 18 mois et, comme nous n'avons pas de famille en région parisienne, nous l'avions emmené avec nous : on nous a fait payer la chambre d'hôtel. C'est d'ailleurs une compétition que j'ai gagnée, et la Fédération m'a présenté la facture. C'est un petit détail.

On me faisait souvent remarquer : « Ton mari ne doit pas venir à l'hôtel des athlètes », mais je répondais : « C'est mon mari ! Si lui ne vient pas à l'hôtel, cela veut dire que je vais sortir pour aller le voir ». Il y a un environnement, un équilibre, et le sport masculin ne tolère pas cela. Quand les femmes viennent voir les footballeurs ou les rugbymen, cela fait railler tous les supporters messieurs qui disent : « Comme s'ils avaient besoin de tirer un coup ! », parce qu'évidemment, si Madame vient, c'est forcément pour tirer un coup, c'est bien connu ! (*rires*) Il y a un machisme absolument insupportable dans le sport comme dans la vie courante ; on réduit la femme à un rôle totalement accessoire.

Alain MOREAU.- Il y a tout cela, mais lorsque vous êtes en compétition, vous n'êtes qu'entre filles, avec des règles qui sont peut-être plus logiques, ou moins déséquilibrées.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Il n'y a pas de sexe en compétition sportive. La règle est sportive ; il n'y a pas forcément plus d'amabilité. Je vais encore être très crue. Vous m'avez demandé de ne pas être langue de bois : il y a des pétasses sur les stades chez les filles comme chez les garçons. Certaines filles se comportent extrêmement mal et n'ont aucun respect. Je me souviens par exemple d'une championne russe qui s'amusait à enlever nos marques quand nous sautions en hauteur dès que nous avions le dos tourné. C'était une véritable enfoirée. Il n'y a pas forcément plus d'élégance et de panache chez les femmes. Nous sommes avant tout sportives sur le terrain de la compétition. C'est justement ce qui est très difficile quand on quitte le terrain sportif, car l'image du sportif de haut niveau à travers la télévision peut être assez rude. Je pense que Hayatte en parlera mieux que moi tout à l'heure puisqu'en plus, elle pratique un sport dit de mecs. Beaucoup ne savent même pas qu'il existe. On ne le voit jamais à la télévision.

Même dans mon sport à moi, j'avais une image de fille assez rude et plutôt grande gueule. Quand vous voulez battre quelqu'un, il ne faut pas être gentil et lui servir la soupe, sinon ce n'est pas possible, et quand je suis arrivée dans le monde du travail, j'avais aussi cette image.

Nous sommes tous dans des cases en France. L'athlète est forcément un sportif individuel qui ne sait pas travailler en équipe, alors que pourtant l'équipe de France signifie quelque chose et que pour arriver à la haute performance - ce n'est pas à vous que je vais l'apprendre Mesdames -, que l'on soit mathématicien, médecin ou sportif de haut niveau... Certes vous êtes seules avec vos instruments en salle d'opération, mais toute une équipe vous a formées et préparées. La haute performance est donc un sport d'équipe, que ce soit dans le monde professionnel ou sur le terrain, et là, cela devient très compliqué.

Je me souviens pour mon premier travail avoir été convoquée par le Maire de Noisy-le-Grand où j'étais responsable du Service des sports pendant quelques années. Je venais d'accoucher de ma deuxième fille. Il m'a recrutée juste après et m'a dit : « J'espère que vous ne comptez pas l'allaiter ». J'ai dit « : Si si ». Il a ri, parce qu'il ne m'a pas prise au sérieux, et m'a dit : « Vous allez arrêtez là, parce que c'est votre deuxième enfant ». Je lui ai dit que j'avais l'intention d'en avoir 4 ou 5. Il ne m'a pas crue non plus et je me suis fait virer quatre ans après à ma quatrième grossesse.

Il m'a dit : « J'espère que cela va aller. Nous connaissons votre réputation. Vous venez d'un sport individuel. Vous savez, nous sommes 1 500 agents ; c'est une équipe ». Je lui ai dit : « Nous aussi, c'est une équipe. Il y a l'entraîneur, le kiné, le préparateur et les copains ». Même nos adversaires font partie de l'équipe quelque part.

Alain MOREAU.- Vous avez un peu parlé du monde professionnel. Si vous deviez mentionner des différences ou des ressemblances entre la préparation du sportif de haut niveau et celle d'un dirigeant qui, lui aussi, a des objectifs élevés - c'est une forme de performance -, que diriez-vous ?

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Je dirais que si j'avais la recette de la préparation de la performance, je serais probablement un chef d'entreprise comblé

Ce qui est extrêmement difficile pour un chef d'équipe ou d'entreprise est de se projeter par rapport à un objectif tout en ayant comme ressources quatre individus qui eux-mêmes ont leurs propres objectifs, leur propre rentabilité et leurs propres faiblesses.

.....
Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE

aujourd'hui, or ma petite entreprise a bien du mal à exister ; je rame depuis un certain temps. Je ne crois pas du tout au coaching d'anciens sportifs de haut niveau, qui déboulent en entreprise et vous disent : « Faites ça, ça et ça, et hop' ! Cela va marcher » face à vos patients ou vos objectifs. Je n'y crois pas du tout car, - et ce n'est ni le sport de haut niveau qui me l'a appris ni la vie professionnelle mais ma vie de maman -, on a affaire à l'humain. On ne peut interagir que sur soi-même mais certainement pas sur la personne en face, or il faut pour réussir une performance aussi prendre en compte l'équipe. On peut se motiver soi-même et avoir des recettes de performance pour soi-même, mais si on ne tient pas compte des spécificités... Ce qui est extrêmement difficile pour un chef d'équipe ou d'entreprise est de se projeter par rapport à un objectif tout en ayant comme ressources quatre individus qui eux-mêmes ont leurs propres objectifs, leur propre rentabilité et leurs propres faiblesses. Il faut arriver à intégrer tout cela.

Je parle souvent de mes quatre enfants, parce que je les ai élevés exactement de la même façon - j'ai un garçon et trois filles - alors qu'ils ont vraiment une façon totalement différente, je pense que toutes les femmes qui sont mères savent de quoi je parle - de répondre à ce que je leur demande, aux contraintes et aux punitions. C'est à chaque fois une découverte pour moi.

Alain MOREAU.- Ils ont leur personnalité, leur caractère, etc., et en même temps, ils appartiennent à une famille.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Ils ont bien sûr quand même des règles de vie.

Alain MOREAU.- Ils ont certainement des choses à partager, comme dans une équipe. C'est ce que l'on appelle « l'esprit d'équipe » en entreprise ; cela existe.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Oui. Les entraîneurs qui réussissent le mieux, probablement tout comme les grands patrons, sont ceux qui arrivent à définir leurs objectifs tout en tenant compte de la participation des personnes. Il est très important de mettre en place un management très participatif, dans le cadre duquel chacun peut apporter sa pierre à l'édifice. Par exemple, Marc LIEVREMONT, l'entraîneur du 15 de France, a été extrêmement décrié avant la Coupe du monde et aussi après, bien qu'il soit vice-champion du monde. Il a senti à un moment donné qu'il ne tenait plus ses troupes et a lâché la bride. Il leur a dit : « Je pense que vous avez besoin d'être un peu sans moi quelque temps, juste pour vous retrouver », et ils ont réussi. Il leur a demandé de se prendre en charge, ce qui n'est pas du tout un management courant dans le rugby.

Un management très participatif fonctionne dans le sport

Normalement, dans le rugby, c'est « Marche ou crève, fais ce que je te dis ou dégage ». Marc LIEVREMONT leur a dit : « Mes petits, que voulez-vous faire ? », et les « petits » se sont demandés pourquoi il ne leur rentrait pas dedans. Cela a été très perturbant, et pourtant je suis persuadée que ce type de management fonctionne, comme par exemple celui de Claude ONESTA avec l'équipe de France de handball. Il faut à la fois définir des objectifs incontournables et des « règles de vie » (ne pas arriver en retard, être tous au même endroit au même moment, etc.) mais en même temps être attentif aux propositions de ses membres. Quand on impose sans jamais écouter les propositions qui sont faites, quitte à faire ensuite un tour de table pour dire ce qui n'est pas envisageable pour telle et telle raison et l'expliquer... Nous vivons malheureusement en France dans une société où l'on va très vite, sans avoir toujours le temps d'écouter les propositions, d'y répondre et d'expliquer pourquoi ce

sera autrement. Pourtant, quand toute l'équipe sait pourquoi on va dans telle direction, elle y va comme un seul homme, ou comme une seule femme.

Alain MOREAU.- Êtes-vous en train de dire que le type de management est davantage personnel plutôt qu'une question de genre (homme/femme) ?

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Oui. Je crois qu'on se trompera tant que l'on fera des différences par rapport au type de management. En sport, on a dit par exemple pendant très longtemps que des femmes ne pouvaient pas entraîner des hommes, or elles réussissent très bien, tout comme des hommes peuvent entraîner des femmes. On s'est dit ensuite que des femmes qui entraînent des femmes ne pouvaient pas fonctionner, surtout pour les sports collectifs. C'est ce type de « on dit » qui fait, comme dans la vie publique en général, que les femmes n'atteignent pas un haut niveau de management en sport. Une seule femme en France, tous sports collectifs confondus, est Présidente d'un club de première division : Béatrice BARBUSSE à Ivry Handball.

Les femmes ne sont pas des poulpes !

Il n'y a pas de Présidentes de fédération et à tous les postes de haut niveau parce que l'on a des préjugés. La femme peut parfaitement manager des équipes d'hommes et vice-versa, or j'entends dire en permanence dans le milieu très macho où j'évolue, puisque les médias sont comme je vous l'ai dit très machos, que les femmes sont des pleureuses, qu'elles ont toujours « un pet de travers » parce que leur même a ceci ou cela... Oui, parce qu'elles s'occupent de tout cela. Je connais des messieurs qui gèrent leurs enfants à 100 % : eux aussi ont toujours « un pet de travers », eux aussi sont obligés de rentrer parce que le petit dernier a la varicelle ou qu'il faut emmener sa sœur chez le médecin, de la même façon que les femmes.

Accepter les spécificités, peut-être aménager le temps de travail... Dans certains métiers, c'est bien organisé. Je pense par exemple à Air France et aux crèches volantes. Des nourrices viennent au domicile des hôtes de l'air pour garder leurs enfants quand ce n'est pas possible autrement par rapport à leurs horaires. Il y a des possibilités ; il faut arrêter

La petite mort du sportif de haut niveau est très douloureuse qu'elle soit masculine ou féminine.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE

de voir la femme comme un problème. Elle est très performante. Je fais exprès d'enchaîner des poncifs légèrement féministes, mais oui, nous savons faire plusieurs choses et avoir plusieurs objectifs en même temps. Oui, nous savons faire la popote d'une main et tenir le téléphone de l'autre, voire twitter en même temps. Nous savons tout faire, donc sachez nous utiliser, et pas uniquement pour faire les petites mains, parce que je n'ai pas dit non plus que nous étions des poulpes. (*rires*) Il ne s'agit pas de dire que nous avons 15 bras et que donc nous pouvons faire 15 boulots, mal payés la plupart du temps. Nous pouvons aussi monter les échelons.

Alain MOREAU.- Et deviner les résultats des matchs de foot de la Coupe du monde !

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Les commenter en tout cas !

Alain MOREAU.- Vous parlez de la performance et de la réussite : y a-t-il une manière féminine de gérer l'échec différente de la manière masculine ?

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- J'avoue que c'est une question intéressante, que je ne me suis jamais posée parce que chaque échec a été une douleur dont je ne suis même pas sûre de m'être remise vingt ans après. Je me rends compte en en parlant avec mes collègues masculins que c'est un peu pareil. La petite mort du sportif de haut niveau est très douloureuse qu'elle soit masculine ou féminine. Je dirais simplement que nous avons la chance de pouvoir être mères et que parce que nos enfants nous tiennent, nous n'avons pas le droit de nous laisser aller. Je pense que les femmes font moins de dépressions, ou en tout cas qu'elles descendent moins bas que les hommes. On dit que la femme est plus forte : ce n'est pas forcément vrai mais leurs petits « rase-moquettes » ne leur laissent pas le choix. Il faut que la maman soit présente. Ils se moquent complètement qu'elle ait eu des problèmes avec son patron la veille. Elle n'a pas le choix ; c'est ainsi.

Je dirais par rapport à la gestion de l'échec que celles qui ont la chance d'avoir des enfants sont un peu boostées. Je connais des femmes qui malheureusement n'ont pas pu en avoir parce que les carrières sportives durent de plus en plus longtemps aujourd'hui, et je me rends compte que c'est aussi difficile pour elles que pour les hommes, peut-être même encore plus. Elles sortent d'un milieu de très haut niveau, où elles ont été encensées, et s'arrêtent à 35 ans, voire plus - Christine ARRON va fêter ses 40 ans cette année -, or elles n'ont pas de diplôme et pas d'enfants - Christine en a un - et souvent elles ne sont pas mariées. Elles sont comme des enfants dans la vie. Elles arrivent dans celle-ci à 40 ans à poil, en se demandant par où commencer et en plus, avec une image à défendre.

Ce qui a été le plus compliqué dans ma vie professionnelle est d'arriver à dire à mes employeurs : « Oubliez la nana que vous voyez sur les stades, ce n'est pas moi ; je ne suis pas la même. Elle n'a pas les mêmes qualités. Ce n'est pas parce que j'étais une battante ou ceci ou cela que je serai la même en entreprise ; j'ai d'autres compétences ».

Ne pas s'oublier dans le management

Je vais vous raconter ce qui m'est arrivé quand j'étais Directrice des sports. Un jour, alors que je parlais avec un collègue - j'avais très peu dormi, il fallait préparer un Conseil municipal et énormément de problèmes se posaient -, je lui ai parlé des miens et au bout d'un moment il m'a demandé : « Pourquoi tu t'embêtes à faire cela, pour payer ton rouge à lèvres ? ». Je lui ai répondu que je ne comprenais pas sa remarque et alors il m'a dit : « On t'a vue, tu as été connue, tu as fait quinze ans de sport de haut niveau, tu étais sur toutes les télévisions : pourquoi tu t'embêtes à venir dans une mairie faire la petite main et traiter des dossiers ? ». Je lui ai répondu : « J'ai une famille et *a priori* je dois manger ». Même encore maintenant, on m'entend à la télévision, à la radio et en Afrique et tout le monde est persuadé que la vie est belle et que je gagne énormément d'argent, or je suis comme beaucoup de femmes : divorcée, seule avec 4 enfants, et je cours ici et là pour gagner ma vie, tout en étant finalement très fière de mon parcours mais cela a pris du temps, plus de quarante ans !

Alain MOREAU.- Vous avez parlé de femmes entraîneurs nationaux et Directeurs sportifs : n'y a pas de féminin pour ces mots ?

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Je n'ai pas envie de dire « entraîneuse » du fait de la connotation de ce terme. Il y a tout un vocabulaire à réécrire pour les femmes Directeurs et managers, car il est vrai que ces termes ne sont souvent que masculins. On pourrait dire « Directrice » mais ce n'est pas encore...

Alain MOREAU.- « Entraîneuse sportive » passerait sans doute mieux.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Le terme « Directrice sportive » a un côté maîtresse d'école, censeur, méchante, etc. Dans l'univers masculin, encore une fois, une femme doit être effacée. C'est délicat car nous n'avons que deux solutions. La première est « la pétasse » ou Margaret THATCHER, c'est-à-dire être une femme pète-sec, qui casse tout le monde et qui est encore plus dure avec les femmes qu'avec les hommes ; les femmes la détestent et les hommes aussi mais cela permet d'arriver tout en haut. La deuxième solution est d'être une collaboratrice agréable et serviable, la parfaite seconde main qui, quelle que soit l'heure, est toujours disponible et travaille comme douze mais restera toujours un peu au-dessous du monsieur, or moi, j'en ai le ras-le-bol ! J'ai envie d'être entre les deux, ce qui est très compliqué.

Je suis aujourd'hui... Il ne faut pas que cela sorte d'ici.

Alain MOREAU.- Vous savez qu'il n'y a aucun problème. (*rires*)

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- ... Je suis aujourd'hui « convoquée » - parce que c'est le terme - par mon patron pour aller défendre un dossier devant le CSA. On m'a dit : « Tu es extrêmement importante dans le dispositif. Sais-tu à quel point tu l'es ? » Je travaille dans cette radio que j'adore depuis huit ans, je n'ai pas d'émission à mon nom et je n'ai même pas ma photo sur le site Internet ! En revanche, j'ai deux quotas devant le CSA.

Alain MOREAU.- Y a-t-il des questions ?

Rachel BILLOD.- Faites-vous encore du sport ?

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- C'est une question que l'on me pose souvent. Je dirais que je fais du sport pour la première fois de ma vie parce que je considère que ce que je faisais n'en était pas ; c'était du sport de haut niveau. Ce sont pour moi deux choses complètement différentes. Le sport d'élite n'est pas quelque chose qui est à conseiller à tout le monde alors que l'éducation physique oui. Cela épanouit le corps et l'âme ; vous connaissez tous les poncifs. J'ai fait du sport de haut niveau : c'est un milieu où on a les dents longues, où tout le monde se déchire et où on ne peut pas faire le vieux beau parce que l'on est pourri d'arthrose, de polyarthrite, et j'en passe... Si je vous donnais mon dossier médical... Je pourrais passer dans chacun de vos établissements pour à peu près toutes les maladies de la terre possibles et imaginables. Je suis une excellente cliente ! C'est la totale ! Fibromyalgie, polyarthrite, arthrose, narcolepsie... mais maintenant je fais du sport. Je fais de la danse africaine et un peu de vélo, car malheureusement mes vieilles articulations pourries m'empêchent de faire du footing. Je le paie extrêmement cher à chaque fois que j'en fais.

Dominique BOULANGÉ.- Votre discours m'a bien plu. Cela décape et fait du bien. Comment faire aujourd'hui pour que dans vos métiers aussi, on arrête de dire qu'il n'y a que des entraîneurs hommes et que toutes les fédérations ne sont dirigées que par des hommes ? Comment faire pour que l'équipe féminine de France de football... Je n'y connais rien en foot, je sais simplement que les joueuses sont 22 autour d'un même ballon, mais elles sont super et ont été bien meilleures que n'importe quelle équipe masculine depuis bien des années, or personne n'en parle. Elles ne font toujours pas le plein à la télévision lors des matches. Comment faire pour se battre pour que dans le sport, avec tout le machisme et les histoires sordides que l'on connaît dans le sport... Nous n'allons pas en parler car nous n'allons pas nous démoraliser aujourd'hui, mais comment faire pour que cela change aussi ? Êtes-vous nombreuses à vous battre et à oser parler ?

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Nous sommes très nombreuses à nous battre mais beaucoup moins à avoir un micro, comme je vous l'ai expliqué. Il est

clair que je m'y accroche gravement. J'essaie de ne pas me faire virer, ce qui m'arrivera un jour parce que c'est ainsi. Les médias n'ont pas de pitié et arrivera un moment où je serai un peu trop l'ancienne championne et où il faudra laisser la place à des nouvelles. Je diversifie donc mes métiers.

Protéger les femmes qui tiennent un micro

Comment faire ? En faisant ce que vous avez fait aujourd'hui. Je vous remercie d'ailleurs de m'avoir invitée parce que je sors de mon univers. Celui de la fonction hospitalière n'est pas le mien, même si comme je vous l'ai dit, je vous côtoie beaucoup depuis longtemps. Cela m'a permis de parler. Vous allez en parler ailleurs ; continuer à faire des colloques et des forums de ce type me paraît très important. Il faut aussi défendre la profession de journaliste pour les femmes parce que celles qui ont un micro parlent des femmes qui font du sport, et il en va évidemment de même pour le journalisme tout court. Les femmes qui ont un micro parlent des femmes dans la vie. Il est donc très important que nous ayons un micro et que l'on ne nous le confisque pas. Je vous assure que c'est un combat au quotidien, car il faut faire attention à tout ce que nous sommes et à tout ce que nous faisons.

Je participe à 4 émissions, dont la plus connue est peut-être le *Moscato show*, qui est bien viril. Il ne se passe pas une semaine sans que l'on parle de « sport de tapette » et nous avons des échanges très « virils », comme on dit. Je suis la grande gueule de service : je vous assure que tant que je plaisante avec mes collègues, les auditeurs le prennent bien mais que quand sur des sujets qui me tiennent plus à cœur, je suis plus véhémement, je reçois immédiatement des bordées d'injures par mails interposés. Les auditeurs me trouvent alors « très agressive » or vous entendrez si vous écoutez cette radio entre 18 et 20 h, mes petits collègues vous crever les tympans. Ils sont tout le temps dans le mode très fort et très haut mais moi je ne peux pas parce que c'est vulgaire pour une femme. Il y a de nombreux poncifs de ce type à combattre, et le vocabulaire, ce que je fais en permanence. J'ai l'air solide mais je pleure parfois, en revanche jamais devant les hommes (*rires*).

Vincent MOSCATO est un vrai copain. Lui-même dit qu'il est macho, etc., mais c'est un sucre. Il est

Je n'arrête pas de recevoir depuis ce matin sur mon compte Twitter « Joyeuse journée de la femme ! », mais ce n'est pas la Saint-Valentin ; c'est la journée des droits de la femme.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE

absolument adorable. La seule fois en cinq ans où j'ai quitté l'antenne, - nous parlions tous les jours depuis une semaine des Jeux olympiques d'hiver, donc de patinage artistique, puisque c'est quand même un des sports phares des JO. J'ai entendu pendant une semaine : « ce sport de gonzesse », « ce sport de tapette », etc., or il se trouve qu'en plus notre représentant français a échoué.

On m'avait confié la tâche de le défendre à l'antenne, ce qui était assez simple parce que je connais la difficulté de ce sport, qui est très loin d'être un sport de gonzesse, même si en fait, il l'est aussi forcément puisque des femmes et des hommes le pratiquent. J'ai dit stop à un moment donné. J'ai pris Vincent à part et je lui ai dit : « Tu ne te rends pas compte d'une chose : on plaisante » - et j'ai admis depuis longtemps que le *Moscato show* est un show parodique, dans lequel on s'amuse - « mais certains sujets sont pour moi des combats, notamment le racisme et la défense des femmes ». Il a 30 000 fans sur Facebook, sur lequel il ne va jamais. Il ne sait même pas twitter - ce qui nous fait rire - mais il a des milliers de fans : je lui ai expliqué que quand il parlait d'un sport de tapette et qu'il m'appelait chienne de garde à l'antenne, il était pris au sérieux. C'est d'ailleurs pour cela que les chiennes de garde se font tellement démonter. Elles n'admettent plus aucun écart tout simplement parce que les hommes le prennent au sérieux, voire même les femmes. J'ai aussi entendu des femmes me dire à l'antenne : « Mais Madame ÉWANJÉ-ÉPÉE, si vous étiez moins agressive, peut-être pourrait-on écouter votre discours contre le racisme ». Et merde ! Je n'ai pas envie d'être moins agressive. Je fais comme mes collègues. Je dis haut et fort - parfois un peu trop - ce qui me révolte.

Alain MOREAU.- Je pense qu'il y a aussi un problème d'argent. Je crois que c'est le patron de Tennis magazine qui a dit que s'il met une femme en une, il perd la moitié de ses lecteurs.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- C'est faux. Il suffit qu'il choisisse une gonzesse roulée comme un avion de chasse. *(rires)* C'est d'ailleurs ce qui se fait. Cela m'amuse. Je n'arrête pas de recevoir depuis ce matin sur mon compte Twitter « Joyeuse journée de la femme ! », mais ce n'est pas la Saint-Valentin ; c'est la journée des droits de la femme. On fait des coucous à toutes les plus belles femmes du sport. L'Equipe a sorti un numéro spécial dans lesquels les femmes parlent maquillage, et on montre de beaux habits. De même, on voit de belles filles dans les numéros spéciaux sport, mais les tromblons n'ont pas le droit d'exister, même si elles sont championnes du monde, or j'estime que l'on a le droit d'être un tromblon et d'être championne du monde ! *(rires)*

La beauté ne doit pas être un critère de médiatisation du sport féminin

Je me souviens avoir éclaté de rire l'année où Alain PROST a été élu le plus sexy des hommes sportifs. *(rires)* Je me suis demandé qui avait voté. *(rires)* Alain PROST ! Honnêtement, vous avez vu sa trombine ? Je l'aime bien mais même en photo, je n'en voudrais pas dans mon salon. *(rires)* On situe toujours le sport à ce niveau. La femme sportive doit être une Anna KOURNIKOVA ou ne pas être.

Je me bats beaucoup avec mes collègues. Par exemple, le lancer du poids est une épreuve que j'adore, de même que l'haltérophilie, aussi bien chez les hommes que chez les femmes. J'ai d'ailleurs été estampillée chroniqueuse volante pour les JO pour la lutte, l'haltérophilie, le taekwondo, etc., en plus de l'athlétisme. Mon collègue Vincent MOSCATO me dit à chaque fois : « T'as vu la tronche des lanceuses de poids ! » On ne leur pas demandé de faire le Bolchoï ni d'aller au Moulin rouge ! Une fille de 1,90 mètre qui pèse 120 kilos a le droit de faire du sport et d'être championne !

En Allemagne - j'estime que les Allemands sont de vrais sportifs -, 15 000 spectateurs, voire plus, étaient dans les stades pendant la Coupe du monde féminine, et des millions d'Allemands ont regardé sur leurs écrans les matchs des équipes féminines de football. En Allemagne, que les sportives soient lanceuses ou sprinteuses, elles sont des stars mais en France, il ne faut surtout pas les montrer.

Une personne dans la salle.- Je suis Directrice de clinique et ancien médecin. Je pense que vous représentez ici un concentré de toutes les qualités qui ont pu nous fabriquer les unes et les autres à travers votre dimension olympique.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- J'ai aussi beaucoup de défauts concentrés ! (*rires*)

Une personne dans la salle.- Vous nous l'avez dit, mais je pense que pour arriver à un tel niveau, et même à notre modeste niveau, il faut avoir une multitude de cordes à son arc et selon les périodes de sa vie jouer de l'une de l'autre. On joue des coudes ou d'un peu de séduction de temps à autre.

Vous dites que vous étiez introvertie : on se dit que c'est un vrai succès thérapeutique en vous voyant ! (*rires*) Nous aimerions arriver à trouver les mots que vous trouvez.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Je vais vous répondre tout de suite par rapport à cela : c'est la première fois que c'est aussi facile -je parle facilement mais j'ai souvent le trac, - ce qui ne se voit pas forcément -, peut-être parce que j'ai un auditoire beaucoup plus féminin et surtout parce que je sais que je suis en territoire ami.

Une personne dans la salle.- Vous représentez un symbole et un emblème pour nous toutes ici et je voulais simplement dire que vous entendre fait plaisir.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Merci beaucoup. Par rapport à ce que vous avez dit sur le fait d'avoir plusieurs cordes à son arc, c'est pour moi l'une des très grandes injustices entre l'homme et la femme. Il ne s'agit même pas de jouer de l'une et ensuite de l'autre : j'ai l'impression que les femmes sont toutes obligées d'avoir plusieurs cordes à leurs arcs. On ne leur pardonne rien. J'ai donné tout à l'heure l'exemple des journalistes qui doivent être belles et en plus brillantes, intelligentes, pas trop présentes et savoir s'effacer, etc. On nous demande en permanence de ne pas être nous-mêmes. Je parle très librement avec vous, mais si j'étais vraiment aussi grande gueule que je le voudrais à l'antenne, je me serais fait virer depuis longtemps, alors que mes collègues - certains ont fait l'objet de plaintes déposées contre eux - ne se

Pour mes parents, la réussite se cantonnait à pouvoir accéder à une place fixe dans leur usine et à un métier de base un peu moins exigeant.

Hayatte AKODAD

font jamais virer. Cela fait de l'audience ; c'est bien. C'est macho et couillu.

Des différences d'appréciation entre les hommes et les femmes

C'est une différence que j'ai trouvée très pénible. Après avoir été introvertie, j'ai eu aussi une période, notamment lorsque je dirigeais un service avec 50 hommes sous mes ordres, durant laquelle je me suis mise à m'habiller en mec, à être beaucoup plus dure, à ne plus me maquiller et à avoir un aspect beaucoup plus revêché. J'ai fini par démissionner le jour où en me regardant - j'étais en train de me préparer dans la salle de bains - je ne me suis pas reconnue. Je me suis dit que ce n'était pas moi. Je braillais. J'étais toujours dans l'agressivité, alors qu'en vieillissant, je deviens de plus en plus féminine tout en étant de moins en moins censurée dans mon discours. Je me suis aujourd'hui habillée exceptionnellement en « petit mec », mais c'est un peu un clin d'œil pour ma société, que je vais rejoindre tout à l'heure et qui m'a donné pour consigne cet après-midi d'être habillée avec un blazer, une chemise et un pantalon en flanelle gris, ce qui comme chacun sait est très féminin.

Alain MOREAU.- Un « petit mec » de 1,80 mètre quand même ! (*rires*)

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Il est effectivement peut-être plus facile pour moi d'aller au combat mais croyez-moi : je connais de nombreux petits bouts de bonnes femmes qui ne lâchent pas le morceau !

Alain MOREAU.- Je crois qu'il y en a une à côté de vous. Avez-vous d'autres questions à poser à Maryse avant qu'elle parte ?

Une personne dans la salle.- Ma fille qui a 23 ans, travaille dans le sport automobile. Elle commence

depuis peu à souffrir du machisme ambiant, avec une perte de confiance qui commence à s'installer. Alors que c'est sa passion et qu'elle aime faire cela, elle est en train de remettre en cause son choix professionnel. Quels conseils auriez-vous à lui donner ? Elle se pose des questions.

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- C'est très délicat. Elle va passer par tous les doutes et toutes les affres par lesquels nous sommes passées. Il est possible qu'elle abandonne cette voie mais vous pouvez lui dire qu'il ne faut absolument jamais renoncer à une passion. Peut-être peut-on reculer d'un pas - c'est la sauteuse en hauteur qui parle - quand cela devient trop douloureux, et envisager les choses un peu autrement, mais il ne faut certainement pas y renoncer. J'avais envie d'être journaliste depuis l'âge de 8 ans. J'ai commencé à chroniquer à 15 ans dans la Gazette de Montpellier, puis je suis passée par différents médias, et à un moment donné, je n'ai pas réussi à assumer parce que je trouvais cela trop violent. J'ai mis cela de côté et j'ai fait d'autres métiers, mais quand je me suis sentie plus forte, je suis revenue à celui-ci. Je l'ai fait en deux fois. Il ne faut absolument pas que votre fille abandonne sa passion si elle est réelle. Si elle a des doutes sur sa profession même, aidez-la à aller vers autre chose, parce que nous sommes bien sûr là pour cela, mais dites-lui que renoncer à sa passion ne la fera pas à se sentir mieux, au contraire même.

Alain MOREAU.- Très belle leçon ! Un grand merci Maryse.
(*Applaudissements*)

Maryse ÉWANJÉ-ÉPÉE.- Merci beaucoup. Je voudrais dire à Hayatte que je suis vraiment désolée de ne pas pouvoir l'entendre. Je te réinviterai à la radio afin que nous puissions parler de femme à femme.

Alain MOREAU.- Nous avons une deuxième histoire merveilleuse à écouter ; nous avons beaucoup de chance. C'est celle de Hayatte. Je vais la laisser la raconter et nous dire comment elle a réussi à devenir à plusieurs reprises championne du monde de boxe. Je crois que son origine marocaine a rendu les choses encore un peu plus difficiles.

Hayatte AKODAD.- Bonjour à tous. Tout d'abord, merci de m'avoir invitée. C'est un honneur pour moi d'être ici aujourd'hui. Je suis assez impressionnée par le discours de Maryse. Je n'ai pas son charisme, donc je vais essayer de faire avec les moyens du bord. Pour commencer, je n'ai pas du tout le même parcours puisque je suis arrivée à la pratique sportive à l'âge de 22 ans, ce qui est très tard, surtout pour un sport comme la boxe.

La boxe comme moyen de rendre les coups

Très petite, j'ai toujours été attirée par les sports de combat, mais le jour où j'ai demandé à mon papa de m'inscrire à la boxe, il m'a inscrite à la couture, ce qui a été assez difficile à encaisser. J'ai privilégié ma carrière professionnelle puisque je suis arrivée à faire des études de médecine, ce qui n'était pas gagné d'avance non plus. On m'a souvent déconseillé de faire ce métier, qui était considéré comme « masculin ».

Je me souviens encore que quand j'étais au lycée, alors que j'étais parmi les meilleures élèves, on m'a conseillé de faire infirmière parce que c'était mieux pour une femme. Cela m'a mis encore plus la rage, comme on dit dans mon milieu, et m'a poussée à aller chercher encore plus loin la réussite pour pouvoir atteindre un jour les étoiles.

J'ai lutté dans tous les domaines de ma vie (sportif, professionnel et « social ») puisque pour moi, cela n'a pas été facile. Comme cela a été précisé, je suis issue d'une famille marocaine et d'un milieu « populaire ». Mes parents sont arrivés du Maroc en 1979 et mon papa était ouvrier chez Peugeot, comme beaucoup dans la région puisque je viens de Besançon. Pour mes parents, la réussite se cantonnait à pouvoir accéder à une place fixe dans leur usine et à un métier de base un peu moins exigeant et pas « High Class », comme on le dit chez nous.

Cela a été compliqué de faire adhérer mes parents à mon désir d'être médecin. Ils m'ont un peu bridée dans la mesure où ils ne voulaient pas que je m'étaie par terre et que je sois déçue. Il a été difficile de leur faire admettre que tout était possible, surtout par les temps qui couraient, car il fallait se fondre dans le décor et ne pas faire de vagues, or en l'occurrence c'était une vague énorme

puisque j'étais la première de ma famille à vouloir faire de grandes études. Il a été assez difficile de leur faire avaler la pilule.

Mon premier échec a été de rater ma première année. C'était un concours et je n'étais pas préparée. Je ne savais pas sur quel terrain j'avançais et je n'étais pas encadrée puisque personne autour de moi n'était issu du milieu médical. Je me suis ramassée. Cela a été la première grande claque de ma vie et à ce moment-là, on m'a dit : « Reconsidère ton choix. N'es-tu pas trop exigeante ? »

Des débuts durs à encaisser

J'ai quand même réussi à passer le cap de la première année avec succès puisque la première fois, j'ai été classée dans les trente premiers, ce qui était plutôt honorable. Ensuite, peu à peu, je me suis imposée dans ce milieu assez difficile... Le milieu médical n'est pas le même en région parisienne qu'en région bisontine. Dans celle-ci, quand on est issu de la diversité, comme on le dit de nos jours pour ne pas faire trop de vagues, il est assez compliqué d'y arriver sur le plan médical. Nous avons souvent besoin de démontrer que nous avons plus de capacités et plus de hargne. Nous devons travailler dix fois plus pour être considérés au même titre que les autres. C'est malheureusement ainsi.

Étant issue de la diversité et d'un milieu populaire et étant une femme, l'investissement était de taille. Arrivée dans ce milieu difficile à intégrer, où il fallait beaucoup d'énergie pour se faire entendre à sa juste valeur, j'ai ressenti rapidement le besoin de pratiquer un sport pour pouvoir me décharger de toute cette agressivité et de cette rage qui auraient pu devenir de la haine si je n'avais pas trouvé un exutoire sain. Je me suis donc tournée très rapidement vers la pratique d'un sport et de celui qui m'a toujours séduite, à savoir la boxe, et à 22 ans et demi, j'ai poussé la porte d'un club de boxe.

Alain MOREAU.- Et vous n'aviez jamais fait de sport auparavant ?

Hayatte AKODAD.- Jamais, mis à part à l'école. Je vous explique le topo : j'étais un peu rondouillarde, avec 20 kilos pris durant mes deux premières années de médecine !

J'entendais tout du ring : « Mais retourne à ta médecine ! Qu'est-ce qu'elle fait là ! Retourne à ta cuisine ! »

Hayatte AKODAD

Alain MOREAU.- C'était le stress.

Hayatte AKODAD.- Le stress, la bouffe, la malbouffe... un peu de tout ! Imaginez-moi avec 20 kilos de plus en train de me dire que j'allais faire de la boxe et de la compétition, parce que je voulais me mesurer à l'autre. Pour moi, d'emblée, la pratique du sport passait par la compétition. Il fallait que je me prouve à moi-même que j'avais de la valeur par rapport à tout ce que j'ai vécu dans mon enfance, mon adolescence, etc. et pour me faire accepter telle que j'étais. Je ne m'étais pas acceptée moi-même et pour me faire accepter et me revaloriser déjà vis-à-vis de moi-même j'avais besoin de me mesurer à l'autre pour savoir ce que je valais.

Alain MOREAU.- Pourquoi la boxe ? Aviez-vous d'autres choix en tête ou était-ce la boxe sinon ?

Hayatte AKODAD.- Ce n'était pas un choix par dépit, cela a été d'emblée la boxe parce que j'ai toujours estimé que la vie nous porte des coups très difficiles à encaisser. Ne pas pouvoir les rendre et le manque de *substratum* à l'agressivité ambiante était pour moi très difficile à gérer. Il fallait que je redonne les coups et que je puisse me défendre. Encaisser les coups de la vie a toujours été très compliqué pour moi et beaucoup plus difficile que d'en encaisser sur un ring ou à l'entraînement.

Je suis arrivée après deux mois de pratique à mettre la pression à mes entraîneurs pour qu'ils me fassent boxer. Je vous explique le topo : Besançon, capitale régionale, avec une grande rencontre de boxe : un championnat d'Europe exclusivement masculin, avec uniquement des champions à l'affiche. Ils se sont dit que cela pouvait faire une bonne publicité. Un combat féminin dans la région ne s'était jamais vu. Ils m'ont donc mis à l'affiche face à une fille de la région qui était censée être débutante, or elle avait cinq ans d'expérience contre deux mois pour moi.

J'étais confiante et sûre de moi, mais quand je suis arrivée sur le ring je me suis pris une rouste, devant tout Besançon, parce qu'en plus ils en avaient fait beaucoup de pub ! (*rires*) Il y avait du monde partout et j'entendais tout du ring : « Mais retourne à ta médecine ! Qu'est-ce qu'elle fait là ! Retourne à ta cuisine ! » C'est ce qui m'a le plus tuée.

J'ai perdu à la deuxième reprise - je n'ai pas fait long feu - et pendant trois semaines - un mois j'ai rasé les murs à Besançon ; on ne me voyait plus ! (*rires*) Mais quatre jours après, je suis retournée à l'entraînement et cela m'a mis encore plus la rage. Je dis bien « la rage », pas « la haine ». La rage d'aller plus loin, de prouver aux autres que finalement, même si je m'étais pris une rouste, j'étais capable de remonter sur le ring et d'en mettre une.

Alain MOREAU.- Le deuxième combat, rapidement, s'est-il bien passé ?

Hayatte AKODAD.- Oui, j'étais sur le qui-vive deux mois après. J'ai combattu là aussi contre une fille qui était nettement plus expérimentée que moi puisqu'elle avait trois ans de boxe. Cela s'est passé dans la région de mes parents, celle de Montbéliard, à 100 kilomètres. J'étais un peu moins connue.

J'arrive sur le ring, elle me met cinq coups et m'envoie au tapis. Nous avons une catégorie de différence et c'était un match « amical », pour pouvoir nous sélectionner pour le Championnat de France.

Alain MOREAU.- Les matchs amicaux fonctionnent-ils ainsi ? On se donne d'abord des coups ?

Hayatte AKODAD.- Elle m'avait caressé dans le sens du poil une heure avant en me disant : « Ne t'inquiète pas ; on fera cela bien », etc. J'étais quand même sur le qui-vive mais je m'étais dit que ça ne pouvait pas être pire que ma première expérience, or elle m'a mise par terre. J'ai revu toute l'horreur de ce qu'il s'était passé peu de temps avant : je lui suis rentrée dedans et finalement, j'ai gagné par arrêt de l'arbitre lors de la deuxième reprise. C'était le début. Je ne savais pas gérer mon trop plein d'émotions. C'était assez difficile.

Ma carrière sportive débutait alors, avec tous les obstacles que j'ai pu rencontrer, y compris tous ceux que j'ai pu générer moi-même car pour pouvoir accéder

à un milieu sportif particulièrement masculin, je me suis posée toute seule beaucoup d'obstacles. Je me suis dis le premier jour où j'ai poussé la porte d'un club de boxe : je vais me faire lyncher et huer parce que je suis une femme et que je suis grosse. Que de problèmes ! J'y suis vraiment allée à reculons mais la passion et l'envie de pratiquer ce sport ont été les plus fortes. Finalement, je me suis rendue compte que je me fourvoyais complètement, on m'a accueilli à bras ouverts.

Démâner les obstacles que l'on se pose à soi-même

Les obstacles que l'on rencontre dans la pratique sportive et dans tout ce qui demande un investissement un peu plus important sont d'abord personnels. Beaucoup de femmes n'osent pas pratiquer la boxe parce qu'elles estiment qu'elles ne sont pas légitimes dans cette pratique sportive, cette illégitimité se ressent aussi malheureusement dans beaucoup d'autres domaines. Cela a été pareil pour la médecine. On m'a souvent répété que « ce n'était pas un métier de femme » et j'ai fini par me demander si j'avais vraiment les capacités, si je ne risquais pas d'être rabaissée à chaque fois ; etc. C'était assez difficile de faire abstraction de tout cela pour parvenir à me réaliser malgré tout.

Alain MOREAU.- J'ai un peu étudié votre histoire : il y a eu aussi un obstacle paternel assez fort. Pouvez-vous nous en parler un peu ? Comment avez-vous démarré la boxe ?

Hayatte AKODAD.- Etant donné mon expérience -la première fois que j'ai demandé à mon père de m'inscrire à un sport de combat, il m'a inscrite à la couture !- je ne lui ai pas dit que je pratiquais la boxe. Pendant trois ans et demi - j'ai fait un certain nombre de compétitions et remporté des médailles -, mon père n'a pas été au courant de ma pratique sportive. (*rires*) Je suis venue un jour en week-end chez lui, toute pimpante, et il me dit : « Mais Hayatte, tu pratiques la boxe ? » Je suis d'abord restée sans voix puis j'ai commencé par lui mentir et à lui dire que c'était dans le cadre scolaire, parce qu'il admettait tout ce qui était rattaché à l'école. (*rires*)

Ses amis étaient en fait tombés sur un article paru dans le journal régional. Il était plutôt bien fait. On parlait de ma réussite scolaire et sportive et du fait que je faisais partie de l'équipe municipale de Besançon, puisque je suis élue de la Ville de Besançon en tant que conseillère municipale déléguée aux animations sportives. Des amis sont venus féliciter mon père pour mon parcours sportif. Je m'attendais à une réaction explosive, or en fait il était très fier, et il est aujourd'hui un de mes plus grands fans. Il est toujours là. C'est moi qui m'étais fixé un obstacle.

Éloge de la diversité

Alain MOREAU.- Vous avez alors 24-25 ans et vous faites de la boxe depuis deux ou trois ans. Vous nous avez parlé de tous les obstacles que vous avez rencontrés, et ils sont nombreux. Vous avez démarré le sport très tard, à 22 ans, et quelques années plus tard vous êtes championne du monde. Expliquez-nous ce passage, parce que c'est énorme.

Hayatte AKODAD.- J'ai commencé en fait très rapidement après le début de ma pratique sportive à toucher le haut niveau. J'ai été dès deux ans de pratique vice championne de France, puis j'ai après trois ans et demi de pratique intégré l'équipe de France. J'ai fait beaucoup de tournois internationaux et remporté un certain nombre de médailles d'or.

Je fais en fait deux sports de haut niveau : la boxe anglaise, qui ne concerne que les poings, et la boxe française, avec les pieds et les poings. J'ai très rapidement commencé à côtoyer le haut niveau. Au Championnat du Monde de boxe Française, j'ai obtenu : une médaille de bronze en 2008, puis une médaille d'argent en 2009 et enfin une médaille d'or en 2010. La performance sportive ne s'acquiert pour moi qu'à force de travail et de détermination, mais rien n'est impossible. Pour la petite grosse asthmatique que j'étais, qui avait dû mal à se mouvoir - j'étais essoufflée au bout de cinq marches quand je montais les escaliers, et quand je faisais trois pompes, j'étais éclatée par terre -, c'était inimaginable, mais je me suis fixé un objectif et pour moi, la réussite est importante. J'ai besoin de prouver à moi-même et aux autres que rien n'est impossible. À force de travail et d'investissement - à raison de deux entraînements par jour, il faut le dire -, j'ai réussi à côtoyer ce haut niveau

et à arriver au sommet, avec beaucoup d'investissement, de travail et avant tout, de la détermination.

Alain MOREAU.- Faites-vous toujours de la compétition aujourd'hui ?

Hayatte AKODAD.- Tout à fait. Je suis toujours en lice pour le Championnat de France, qui va me conduire ensuite au Championnat du monde en Bulgarie fin août.

Alain MOREAU.- J'ai cru comprendre que dans les deux boxes que vous nous avez décrites pour l'une, vous représentez la France et pour l'autre, le Maroc. Expliquez-nous cela.

Hayatte AKODAD.- Pour moi, ce qui fait la richesse d'une personne est sa « diversité ». Je me suis pendant longtemps fondue dans le décor. Il fallait absolument que je m'intègre dans mon milieu, que l'on ne sache pas que je suis d'origine marocaine et que je ne fasse pas de vagues, or aujourd'hui je prends cela comme un atout. J'apporte des choses en plus à la culture française et à ma nationalité française, dont je suis fière, mais je n'oublie pas mes racines, qui font ma richesse. J'ai un « double cursus » franco-marocain.

Ayant intégré l'équipe de France de boxe anglaise en 2008, j'ai tout de suite ressenti l'envie de représenter également mes racines, le Maroc, d'une part parce que j'aime le Maroc et tout ce que ce pays m'a apporté sur le plan culturel, et d'autre part en hommage à mes parents. En 2008, au lieu d'intégrer de façon systématique l'équipe de France de boxe française, j'ai choisi de faire partie de celle du Maroc. Je concours sous les deux couleurs, comme si je faisais de la danse classique et du patinage, deux disciplines complètement différentes, et sous deux drapeaux.

Alain MOREAU.- Par rapport à tout ce que nous a dit Maryse, vous avez des parcours très différents, mais en même temps avec une forme de finalité commune : être au plus haut niveau mondial. Que retenez-vous de ce qu'elle a dit ? Qu'est-ce qui vous parle particulièrement ?

Hayatte AKODAD.- Il est important de distinguer entre le parcours de Maryse et le mien, parce qu'elle

Souvent, les filles d'un certain âge qui montent sur un ring savent pourquoi elles sont là. Elles n'ont pas de temps à perdre.

Hayatte AKODAD

a commencé la pratique sportive très jeune. Son but initial était d'atteindre le sommet mais il est vrai que le vécu et la maturité ne sont pas les mêmes. Elle a commencé à l'âge de 8 ans et moi à 22 ans. À 22 ans, on a déjà un certain vécu, nous a déjà eu des coups durs et été plus bas que terre. Nous nous sommes « ramassées » mais je pense que nous n'abordons pas la question sportive de la même façon lorsqu'on est adulte.

Souvent, quand on est « vieille » - je faisais déjà partie des vieilles dans le milieu -, on est moins sûre de soi. Je ne m'amusais pas à rayer le nom des plus vieilles mais je redoutais énormément les plus jeunes. J'étais par rapport à mon expérience sportive, qui était nulle, très peu sûre de moi, ce qui m'a demandé un peu plus d'entraînement, et j'étais peut-être plus assidue. Ce qui fait la différence quand on monte sur un ring, selon que l'on soit jeune ou vieille, est la rage et la détermination. Souvent, les filles d'un certain âge qui montent sur un ring savent pourquoi elles sont là. Elles n'ont pas de temps à perdre. Beaucoup d'entre elles sont déjà mamans et elles doivent se battre pour leurs petits bouts de chou, donc elles donnent tout sur le ring. Il n'y a pas d'économie et c'est vraiment très difficile.

Alain MOREAU.- J'ai demandé à Maryse s'il y avait une manière féminine de gérer l'échec. Que diriez-vous ?

Hayatte AKODAD.- Dans ma carrière sportive et le milieu qui est le mien actuellement, celui de la boxe, la gestion des échecs, de l'évolution, etc. n'est pas la même que chez les hommes ; il y a une vraie différence. La gestion de la boxe passe beaucoup par l'émotionnel pour les filles. Nous sommes souvent mises à terre et dénigrées, beaucoup plus que les hommes. La pratique de la boxe n'est légitimée que depuis très peu de temps.

Alain MOREAU.- Mais c'est pareil pour un homme ?

Hayatte AKODAD.- Non. Dans le message véhiculé par la Fédération française de boxe en premier lieu, dont le DTN (Directeur technique national), qui ne supportait pas la boxe féminine, la femme était d'emblée mise plus bas que terre. Aucun crédit ne lui était accordé. En second lieu, ce qui nous a permis de nous renforcer est de nous relever un peu plus vite à force de prendre des claques plus corsées que les autres.

Des inégalités de salaires criantes

Alain MOREAU.- Que retirez-vous, en prenant un peu de recul, de votre expérience exceptionnelle, et quels enseignements pourraient être applicables au domaine de l'entreprise ou à la vie tout simplement ?

Hayatte AKODAD.- J'estime que l'on n'a pas à rougir d'être une femme dans tous les milieux. Malheureusement, il arrive encore parfois que l'on ait presque honte d'en être une. On s'efface derrière l'homme, comme le disait Maryse, et malheureusement on est souvent jugée. J'aimerais qu'il soit possible de nos jours de s'affirmer en tant que femme en étant jugée sur les mêmes critères de compétence que les autres.

J'ai souvent entendu en stage : « Ah, elle est médecin ? Qu'est-ce qu'elle est mignonne ! » Je n'aime pas que l'on me dise cela. Je voudrais que l'on dise : « Mais qu'est-ce qu'elle est compétente et efficace ! Quel sens clinique ! » J'aimerais que l'on juge sur ces critères, qui sont universels dans la pratique médicale. Je ne veux pas que l'on dise : « Qu'est-ce qu'elle est bien gaulée la petite sur le ring ! » Je m'en moque. Je veux que l'on dise : « Elle sait mettre un direct avant et un direct arrière ; quelle classe ! », ou « On dirait Mohamed Ali » (*rires*), ou « Qu'est-ce qu'elle se déplace bien ! », « Qu'est-ce qu'elle est efficace ! ». J'aimerais être jugée sur les mêmes critères que les autres.

De même, quand nous demandons la parole en Conseil municipal, on nous dit souvent d'être succinctes et qu'il n'est pas nécessaire de déballer notre vie, comme si nous n'avions rien de pertinent à dire. C'est assez difficile à encaisser et lourd, car se sont toujours les mêmes remarques qui reviennent. Par exemple, on me tutoie et on m'appelle par mon prénom quand on s'adresse à moi, mais pas les hommes entre eux. C'est « Monsieur Untel » même s'ils se connaissent depuis des années, mais moi je

suis la petite boxeuse, or j'aimerais que cette image ne me colle pas à la peau, car avant d'être boxeuse, je suis médecin, et avant d'être médecin, je suis moi-même, avec mes compétences.

Pour en revenir à la pratique du sport féminin, ce qui est à déplorer est malheureusement tout le côté financier. Beaucoup moins d'investissements y sont faits que dans les sports à connotation masculine. J'ai fait partie de l'équipe de France pendant quatre ans : une médaille d'or correspond par exemple à 400 € et un combat gagné à 80 €, mais si on a le malheur de perdre son combat, c'est zéro euro, et c'est nous-mêmes qui achetons l'équipement, or cela devrait passer par une reconnaissance financière. Je n'ai personnellement pas de problème d'argent, car j'ai parallèlement un métier, mais beaucoup de jeunes filles qui sont avec moi en équipe de France n'ont malheureusement pas d'autres ressources ou revenus, et surtout elles ne font pas l'objet d'un suivi en termes de reconversion professionnelle. Ce sont ces problèmes que je veux souligner. Une de mes amies s'est fait opérer des deux épaules suite à vingt-cinq ans de pratique de la boxe, or ses frais financiers n'ont jamais été pris en charge par la Fédération. Elle a tout payé de sa poche alors qu'elle est actuellement au chômage. Elle a été rayée des listes de haut niveau sans être passée par la case reconversion professionnelle. Enormément de problèmes de cet ordre se posent, qu'il faudra résoudre.

Alain MOREAU.- Merci. Avez-vous des questions à poser à Hayatte ?

Une personne dans la salle.- Merci pour votre témoignage. Considérez-vous aujourd'hui que votre parcours dans la boxe est atypique ou représente-t-il une majorité ? Est-il différent de celui des hommes ou des parcours sont-ils similaires parmi vos collègues masculins ? Enfin, comment conciliez-vous votre profession de médecin et la boxe ?

Hayatte AKODAD.- Tout d'abord, je pense en effet que mon parcours est atypique. Je dis toujours que l'on n'arrive pas à la boxe par hasard. Il y a toujours un contexte qui vous y amène et quand ce n'est pas le cas, une tradition familiale est à l'origine de la pratique. Des papas y inscrivent leurs enfants, etc., et l'on commence

Les femmes arrivent à intégrer d'autres filières et à montrer aux personnes qui les entourent que la boxe n'est pas un sport de macho où l'on se tape bêtement dessus.

Hayatte AKODAD

très jeune. Il faut en général pour côtoyer le haut niveau tout un vécu, car cela demande énormément de technique. On redoute aussi moins les coups quand on commence jeune. On est repéré par l'équipe de France, on est ensuite débauché, envoyé en compétition et testé, puis l'on évolue vers le haut niveau.

La sélection des hommes : plus dure est la chute

Souvent, malheureusement, cette « débauche » et ce repérage sont synonymes d'une mise en aparté de la réussite professionnelle. Quand beaucoup d'hommes passent par la case INSEP, on ne leur propose que deux ou trois options pour mener de front leur réussite professionnelle, à savoir passer le brevet d'état des sports (le BP JEPS). Il est très difficile pour ceux qui prétendent à une carrière médicale - ce n'est pas le cas chez les hommes- ou d'ingénieur ou veulent faire une haute école de s'intégrer, car souvent la pratique sportive est mise en avant et privilégiée. Pour les hommes, la performance est plus importante quand on est jeune, ensuite on est très vieux et on ne les intéresse plus. On est jeté comme une vieille chaussette aux oubliettes, les jeunes se retrouvant malheureusement sans cursus professionnel et « à poil », comme l'a dit tout à l'heure Maryse, dans la vie professionnelle, sans diplôme mis à part un brevet d'état sportif.

Le parcours n'est pas totalement le même pour les femmes. Dans la mesure où il n'existe pas de structure, il n'y a pas d'INSEP pour nous. Cela n'en vaut pas la peine car c'est du « crêpage de chignon ». Puisque la pratique sportive passe non pas par un institut spécialisé mais par les clubs eux-mêmes et que les stages en équipe de France sont plutôt ponctuels, il est possible de faire un cursus scolaire parallèlement.

Sarah OURAHMOUNE et Lucie BERTAUD ont intégré Sciences Po via un cursus sportif de haut niveau. De même, une amie a intégré l'École de médecine, et il

y a aussi des kinés. Dans la mesure où il y a un peu plus de latitude et où des mouvements sont possibles, les femmes arrivent à intégrer d'autres filières et à montrer aux personnes qui les entourent que la boxe n'est pas un sport de macho où l'on se tape bêtement dessus. C'est véritablement un sport avec des enjeux non seulement sportifs mais aussi intellectuels énormes. C'est un jeu d'échecs. Ce qui fait la différence entre la pratique sportive masculine et féminine dans ce sport est que l'on ne l'aborde pas de la même façon, sous le même angle.

L'image que l'on a toujours des hommes est qu'ils boxent « à la Rocky », même si c'est de moins en moins le cas, mais chez les femmes cela ne se passe pas ainsi. La puissance est au rendez-vous mais aussi l'esthétique et le technico-tactique. C'est ce qui fait pour moi la différence entre la pratique féminine et la pratique masculine de ce sport, comme ce que l'on voit sur les terrains de foot. Les femmes sont très technico-tactiques, même si elles sont peut-être un peu moins puissantes et rapides.

J'ai une expérience personnelle en la matière en tant qu'élue de la Ville de Besançon. Dans le cadre du projet « sport au féminin », nous avons organisé une journée autour du football féminin et nous avons invité l'équipe de France féminine de Football, une première fois pour un match qualificatif aux Championnats du monde, sans savoir ce qui allait en découler... Finalement nous avons eu un public. Elles avaient un dernier match à disputer qui a été annulé, faute de moyens, 15 jours avant la rencontre. Nous avons saisi l'occasion et nous les avons réinvitées une deuxième fois et fait carton plein. Une fois le sport féminin découvert, il a ses adhérents. C'est une autre pratique sans pour autant qu'elle soit moins bonne ou meilleure, qui séduit le public aussi bien masculin que féminin.

Pour répondre à votre troisième question, je suis hyperactive et ne dors pas beaucoup. Je suis plutôt bien organisée et c'est quand je ne fais rien que je suis fatiguée, donc j'essaie de toujours faire quelque chose. Je m'organise entre mes deux entraînements par jour, mon travail et mes gardes, et je suis encore en pleine préparation de ma thèse et de mon mémoire. C'est le fait de passer de l'un à l'autre qui fait que je ne me lasse pas et vis pleinement ma vie. J'espère ne pas avoir de regrets ensuite. Mon leitmotiv est avancer dans la vie et ne pas avoir de regrets. On subit des choses et

on a toujours un genou à terre, mais il faut savoir se relever, s'adapter à l'autre et vivre pleinement sa vie sans attendre l'aval d'une personne ou d'une autre.

Une personne dans la salle.- Vous avez évoqué à juste titre les problèmes de reconversion professionnelle des sportifs. J'ai apprécié car vous avez parlé non seulement de ceux que les femmes rencontrent mais aussi des hommes. Je ne sais pas si vous avez encore le temps de faire quelque chose au sein de la Fédération mais arrivez-vous à porter un combat mixte, c'est-à-dire des garçons et des filles qui se battent afin que ce soit mieux structuré et qu'ils soient mieux accompagnés, ou restez-vous très portée sur les femmes parce qu'aujourd'hui, elles sont vraiment à la rue en termes de reconnaissance, d'implication de la Fédération, etc. ? Enfin, je voudrais savoir si quand vous êtes aux urgences faire de la boxe vous sert à quelque chose. (*rires*)

La boxe, une école de la maîtrise de soi utile au bloc

Hayatte AKODAD.- Je vais commencer par répondre à votre deuxième question. On fait souvent un amalgame. Boxeuse = qui s'énerve, qui met des coups et qu'il ne faut pas chercher car elle devient tout de suite agressive. Contrairement à ce que l'on pourrait croire, la boxe m'a permis de canaliser toute l'agressivité que j'ai en moi et justement de ne pas passer de la rage à la haine. L'école de la boxe est vraiment une école de la vie puisqu'elle canalise et nous apprend à tempérer, à faire redescendre la pression et à être beaucoup plus doux. Ce qui m'a ramené à la féminité est justement la pratique de la boxe, car je ne voulais pas faire partie du cliché Rocky. Je ne veux pas ressembler à cela. Je veux que l'on me considère en tant que femme qui pratique une discipline qui était peut-être masculine jusqu'alors mais qui est mixte à mes yeux.

Cela m'a aidé à canaliser mon énergie, et souvent, quand je suis confrontée à des situations un peu conflictuelles aux urgences, puisque mon futur métier est bien la médecine d'urgence -et j'en connais un rayon !-, je fais redescendre la pression. On arrive en effet beaucoup plus à communiquer avec l'autre en ayant fait descendre la pression plutôt que d'envenimer les choses et d'en arriver à cogner. Je n'ai jamais

eu à me servir de la violence et de mes poings dans ma vie ou mon milieu professionnel.

Par rapport à la reconversion professionnelle, que ce soit pour les femmes ou les hommes, mon investissement porte pour l'instant plutôt sur les filles. Je suis dans un club de sport où il y a énormément de femmes, à Aubervilliers, et où la pratique sportive est plus ciblée sur elles. Mon entraîneur masculin sait vraiment nous parler et sait comment nous prendre, etc. Dans la mesure où je côtoie le plus souvent des filles, j'en suis arrivée à plus m'investir pour elles, mais la situation des hommes m'intéresse aussi.

Malheureusement, je suis pieds et poings liés pour l'instant car nous ne pouvons pas interagir avec eux de la façon dont nous le voudrions. L'équipe de France a vraiment la mainmise sur ces garçons, qui sont encadrés et surprotégés avant d'être balancés à la rue. C'est très difficile, même pour des sportifs de haut niveau qui ont fait les Jeux olympiques. Je pense notamment à Khedafi DJELKHIR, qui vient de ma ville, Besançon. Il a été médaille d'argent aux JO puis est passé à la trappe, alors que pourtant c'est un excellent boxeur, qui est passé dans la boxe professionnelle et ne fait l'objet d'aucun suivi. Il a été jeté à la rue avec son BE en poche. C'est une personne très intéressante et très investie, qui travaille à la ville de Besançon sur le sport féminin. Il a des choses à apporter et le fait très bien. Nous avons organisé dans le cadre du Mondial féminin de football une journée foot avec son aide. Il est allé démarcher des familles maison par maison pour leur dire qu'il fallait que leurs filles viennent essayer le foot et nous en avons rassemblées 120, la journée s'étant clôturée par le match France-Croatie.

Alain MOREAU.- Merci beaucoup. Quelle est votre prochaine grande compétition ?

Hayatte AKODAD.- Le Championnat du monde, fin août en Bulgarie.

Alain MOREAU.- Nous serons tous devant notre télévision.

Hayatte AKODAD.- Il n'y a malheureusement pas de télé pour nous !

Alain MOREAU.- Mince ! Nous vous souhaitons en tous cas bonne chance. Vraiment merci beaucoup.

Hayatte AKODAD.- Merci.
(Applaudissements)

Alain MOREAU.- Nous allons complètement changer de sujet et passer à une troisième sportive : Ségolène. Vous la connaissez déjà un peu. Elle fait de la haute compétition tous les jours. Vous nous avez demandé une sorte de récapitulatif de chiffres que nous vous avons déjà donnés et elle va nous dire deux ou trois mots, puis nous allons faire venir les fameuses personnes dont nous avons parlé ce matin en introduction : les administratrices. Elles vont passer une par une pour nous dire comment elles vivent leur responsabilité d'administratrice. ¶

La parité homme/femme dans les établissements de santé : où en est-on ?

Focus sur les 14 Directrices d'établissements privés MCO et administratrices du syndicat FHP-MCO

Ségolène BENHAMOU.- Comme je vous le disais en introduction, la parité a avancé au sein de la FHP-MCO puisque nous avons la chance d'être aujourd'hui 14 au sein de son Conseil d'administration. Je ne sais pas si vous savez qui sont exactement nos administratrices, d'où l'intérêt de les présenter.

Je voudrais simplement vous rappeler quelques chiffres sur la répartition homme/femme et la parité homme/femme au sein de nos établissements. Nous avons réalisé une enquête qu'il nous paraît intéressant de vous présenter concernant la présence féminine. Nous ne sommes malheureusement pas plus de 11 % au sein de nos Conseils d'administration à être présidentes dans des cliniques privées. C'est la preuve que nous n'arrivons pas à briser le plafond de verre de l'actionnariat. L'expression « plancher collant » a été mentionnée l'année dernière.

Seul 15% des médecins sont des femmes dans nos établissements

Environ un quart des postes de Directeurs d'établissement est occupé par des femmes, soit une clinique sur quatre dirigée par une femme. Nous avons également interrogé les établissements sur les postes d'encadrement. On voit que parmi les cadres supérieurs au contraire, la population est très féminisée. On les retrouve notamment dans la Direction des soins et celle de la qualité. C'est

pour la Direction des soins la suite logique d'un parcours de soignants, 90 % de nos soignants étant des soignantes. Il y a également une forte proportion de femmes dans les fonctions de support, notamment à la Direction des ressources humaines (mais c'est la profession qui veut cela puisque 80 % des étudiants en ressources humaines sont des femmes) et également à la Direction financière. On constate que dans la moitié de nos établissements, l'optimisation des ressources financières est confiée majoritairement à des femmes, or on sait que ce secteur brille par son efficacité. Je vous en laisse tirer des conclusions.

On a beaucoup parlé de la féminisation du corps médical : cela ne se retrouve pas dans nos établissements, qui sont composés essentiellement de médecins spécialistes, notamment de plateaux techniques. Seulement 15 % de nos médecins sont des femmes. Ce n'est pas tout à fait conforme à ce que l'on peut imaginer sur un plan général. Il est intéressant de constater que la présidence de CME est confiée à hauteur de 9 % à des femmes. C'est peu mais c'est à mettre en relation avec le faible pourcentage de femmes dans nos établissements. En revanche, même si elles ne sont que 15 %, elles s'investissent beaucoup dans des postes transversaux (la Présidence du CLUD ou du CLIN, du CLAN ou de la CRUQPC). Des femmes sont Présidentes et occupent des fonctions transversales où il faut

être diplomate et bénévole, et elles sont beaucoup plus nombreuses que les hommes, toutes proportions gardées.

Il est intéressant de rappeler ces chiffres, que vous sachiez ce qui se fait dans la fonction publique hospitalière et notamment de parler du projet de loi qui a été déposé début février. On trouve dans la fonction publique près de 60 % de femmes et dans la fonction publique hospitalière près de 77 %, soit de part et d'autre une très forte féminisation.

55 % de femmes occupent des postes de cadres, ce qui est une parité tout à fait intéressante, et dans les directions on trouve 40 % de femmes. On pourrait donc dire que la parité est effective dans le public, mais en réalité, ce n'est pas le cas. S'il y a 40 % de femmes dans les directions mais cela ne veut pas dire qu'elles occupent un poste de Directeur d'hôpital. La réalité est en fait beaucoup moins rose et là aussi, le plancher colle puisque seulement 16 % des chefs d'établissements publics sont des femmes, et cela se rétrécit encore plus pour les postes de Directeurs de CHR ou de CHU puisque seulement 4 des 32 CHR et CHU sont dirigés par des femmes, soit à peine 12 %.

Entre plancher collant et plafond de verre

Pour conclure, un projet de loi a été déposé début février 2012. Il a été voté quasiment à l'unanimité pour obliger les administrations à employer 40 % de femmes dans des postes de direction d'hôpital, d'établissement sanitaire, social et médico-social, et de Directeur des soins d'ici 2018. Ce n'est quand même pas rien. Une montée en puissance est prévue, à raison de 20 % en 2013, 30 % en 2015 et 40 % en 2018. Le ministre de la Fonction publique a qualifié cette proposition de petite révolution. Il s'est engagé à publier le décret d'application rapidement après la promulgation de la loi. Nous verrons si les promesses sont tenues. Est également prévue une pénalité qui sera appliquée au Centre national de gestion si l'objectif n'est pas respecté. Nous ne sommes pas du tout dans le même contexte mais il est intéressant de constater qu'il y a eu, dans la fonction publique hospitalière, une vraie volonté de féminisation des postes de direction des établissements.

Alain MOREAU.- Merci Ségolène, c'est limpide. Y a-t-il des commentaires ? Je vous comprends, tout le

Là aussi, le plancher colle puisque seulement 16 % des chefs d'établissements publics sont des femmes,

Ségolène BENHAMOU

monde veut voir les administratrices ! Je vous demande de venir à la tribune une par une pour que l'on puisse savoir qui vous êtes. Vous allez nous faire part d'un coup de gueule (Que peut-on selon vous améliorer dans votre fonction d'administratrice ? Qu'est-ce qui ne va pas et qu'est-ce qui vous gêne ?) et d'un coup de cœur (Qu'est-ce qui va bien et qu'aimez-vous dans votre fonction ?).

Dominique BOULANGÉ.- Un coup de cœur... En ai-je vraiment ? J'ai peut-être plus d'amertume que de cœur aujourd'hui pour nos Conseils d'administration, qui sont quand même encore extrêmement masculins. Le coup de gueule est pour leur dire : « Messieurs, acceptez-nous, mais surtout arrêtez de vous écouter parler dans les Conseils d'administration et de répéter dix fois la même chose pour dire que vous pensez exactement comme votre collègue ! » Avez-vous remarqué que quand nous pensons la même chose que vous nous disons que nous sommes d'accord, sans aller plus loin ? Alors, s'il vous plaît : faites comme nous !

Marie-France GAUCHER.- Je suis contente d'être enfin au Conseil d'administration de la FHP-MCO. J'ai opté pour la solution consistant à être élue en région. Cela a été beaucoup plus facile et plus simple : j'étais la seule candidate. J'ai été bien accueillie. Nous avons un Président sympathique. J'ai compris que la prochaine fois, il faudra lui offrir un aspirateur parce qu'il ne sait pas faire le ménage. Nous allons faire passer le message ! Je suis plutôt positive.

Alain MOREAU.- Que peut-on selon vous améliorer ?

Marie-France GAUCHER.- Il faudrait en effet cesser de parler pour ne rien dire, mais pas uniquement dans les Conseils d'administration, dans les commissions aussi. J'ai parfois l'impression de perdre

un peu temps, mais peut-être est-ce parce que je suis pragmatique. Il faut que ce soit concret et aille vite.

Isabelle BIELLI-NADEAU.- Région Limousin. Je suis ravie que cette journée de la femme réalisée par la FHP-MCO, qui a été arrachée à Lamine, s'installe dans la pérennité et se renouvelle. J'ai été également ravie que nous sortions un moment de notre cadre pour écouter des sportives. C'était décoiffant et cela fait du bien. Coup de gueule... Il y en aurait tellement, à certains moments. Je n'en ai pas par rapport aux relations homme/femme s'agissant des professionnels que nous sommes dans le cadre de la gestion de nos établissements de santé privés. Si j'ai un coup de gueule à exprimer, c'est par rapport à l'administration, qui ne nous reconnaît pas à la juste place qui doit être la nôtre. C'est à elle que je le réserve.

Sophie BORDIER.- Je suis Directeur juridique. J'ai eu la satisfaction de constater que mon Conseil d'administration s'est doté assez naturellement d'une Vice-présidente, qui a été reconnue pour ses compétences.

Marie-Paul GAILLARD.- Je suis Directrice de la clinique St-Jean à Melun et l'Ermitage à Dammarie-les-Lys. Mon coup de cœur serait d'avoir la chance de me retrouver avec des collègues administratives telles que vous. Je trouve que nous formons un sacré groupe de nanas, et quand nous avons quelque chose à dire nous ne nous gênons pas pour l'ouvrir. Encore faut-il que nous puissions en placer une en Conseil d'administration. *(rires)* Mon coup de cœur est cette représentation féminine. Nous avons quelque chose à apporter et nous ne nous gênons pas.

Je vais rejoindre Isabelle pour mon coup de gueule : il va à nos autorités de tutelle. Nous sommes en train de crever de l'administratif. J'aimerais concentrer mon coup de gueule sur cela. Nous vivons une période assez difficile ; que l'on nous laisse faire notre travail.

Béatrice CAUX.- Je suis de la FHP Île-de-France. Mon coup de cœur va à Lamine, parce qu'il a permis dans le cadre de la FHP-MCO cette journée au féminin pendant trois années de suite – j'espère qu'il y en aura une quatrième –, et à Ségolène, qui a été la force motrice de cette journée. Merci à elle.

Mon coup de gueule concerne l'iniquité. Je suis toujours extrêmement choquée de l'iniquité de traitement dans les comportements homme/femme, dans nos métiers entre le public et le privé et d'une façon générale dans la reconnaissance des femmes. C'est ce qu'ont très bien exprimé tout à l'heure les sportives. Avant la compétence, on regarde si une femme est blonde, brune, grosse, maigre, petite ou grande. J'en ai assez. Je le ressens presque plus maintenant que quand j'avais 30 ans, parce qu'alors je fonçais et ne m'occupais pas de cela.

Des coups de gueule réservés aux tutelles

Christine DERMER.- Je suis Directrice d'une clinique en banlieue parisienne dans le 93. Ce qui me dérange est que l'on nous demande en tant qu'administratrices nos états d'âme, c'est-à-dire nos coups de gueule et nos coups de cœur, alors que nous ne sommes pas que des sentiments et des états d'âme. Pourquoi ne nous demande-t-on pas ce que nous apportons techniquement ? Je suis Directrice pour essayer d'apporter un peu de temps et de compétence, et en échange, je reçois beaucoup, car j'ai beaucoup d'informations, je réfléchis avec d'autres et nous partageons une expérience. Pourquoi s'adresse-t-on à nous par rapport à l'affectif ?

Alain MOREAU.- Je fais de même pour les hommes en matière d'animation.

Christine DERMER.- C'est donc un truc d'animateur ! *(rires)*

Alain MOREAU.- Oui, et en plus, ce n'est pas nécessairement affectif.

Christine DERMER.- D'accord. Sinon, je tire mon chapeau à Lamine, qui a eu la finesse et la stratégie - je ne sais pas si cela provient d'une conviction profonde de nommer une administratrice Vice-Présidente. Je pense qu'il s'agit beaucoup de stratégie et de diplomatie mais je te fais confiance par rapport au fait que c'est ce que tu souhaitais vraiment.

Alain MOREAU.- Merci.

Ségolène BENHAMOU.- Mon coup de cœur est bien sûr de voir la mixité qui arrive. Je me souviens que quand je suis arrivée - un peu par hasard- au Conseil d'administration, je me suis faite toute petite, tout d'abord parce que je n'étais pas en costume gris comme tout le monde. Je n'avais pas non plus les cheveux gris, comme tout le monde, et je me disais qu'il ne fallait pas trop parler. Je me sentais vraiment en décalage par rapport aux autres et j'ai ressenti tout à fait ce qu'a dit Dominique : tout le monde disait quatre fois la même chose et se congratulait, en disant : « Je pense comme toi », et cela rallongeait la séance de dix minutes. Je me suis demandée ce que je faisais là et j'ai parfois eu l'impression de perdre un peu mon temps. Heureusement, cela évolue, chez les hommes comme chez les femmes. Il ne faut pas non plus généraliser : les hommes font aussi bouger beaucoup de choses et s'il n'y en avait pas pour soutenir l'avancée de la parité, ce serait malheureusement beaucoup plus compliqué pour nous. Mon coup de cœur est de voir cette avancée et que la FHP-MCO est vraiment un syndicat novateur dans ce domaine. J'espère que cela va faire tâche d'huile.

J'adresse mon coup de gueule à l'extérieur, par rapport au fait que l'on veuille tuer la mixité de notre secteur et que l'on cherche de plus en plus à nous imposer des modes d'organisation et de gestion alors que ce qui fait notre richesse est la mixité des personnes, des âges, des formations, des profils et de toutes nos activités. Aujourd'hui, sous prétexte de mode imposé, on cherche à nous contraindre de plus en plus et à nous fixer des cadres qui sont contraires à notre capacité d'innover et de trouver de nouvelles solutions efficaces.

Alain MOREAU.- Merci beaucoup. 🙌
(*Applaudissements*)

Le pouvoir a-t-il un genre à l'hôpital ?

LA SÉANCE, SUSPENDUE
À 13 H 05, EST REPRIS À 14 H 30.

Alain MOREAU.- Nous allons avant de rentrer à nouveau dans le vif du sujet vous présenter un petit extrait d'une série que tout le monde connaît certainement, *Desperate Housewives*, qui va nous montrer la difficulté d'équilibrer sa vie professionnelle et sa vie personnelle.

(Diffusion de l'extrait)

Alain MOREAU.- Peut-être certaines d'entre vous se sont-elles reconnues. Nous allons passer la parole à Alain COULOMB, qui doit relever un challenge énorme : lutter contre l'assoupissement de l'après-repas. Nous allons le soutenir (*rires*). Il est consultant mais a fait beaucoup de choses. Je vais lui demander de faire une synthèse des expériences qu'il a pu faire puis de dérouler ce qu'il a à nous dire.

Alain COULOMB.- Mon expérience va au-delà des rapports homme/femme. J'ai œuvré dans le domaine de la Sécurité Sociale pendant quelques années, puis j'ai été Délégué général de l'Union hospitalière privée, puis de la Fédération hospitalière privée, et ensuite Directeur général de l'ANES puis de la HAS. Voilà en quelques mots un parcours de quelques dizaines d'années concentré.

Pour commencer, et lutter contre ma propre somnolence, permettez-moi de vous raconter une histoire que l'un d'entre nous m'a racontée hier soir. Après le repas, pensant qu'il allait partir le lendemain demain très tôt pour parler des rapports homme/femme, il a dit à sa charmante épouse, qui se précipitait sur la vaisselle : « Mais non ma chérie, pas ce soir, c'est la



ALAIN COULOMB

CONSULTANT, ANCIEN
DIRECTEUR DE LA HAUTE
AUTORITÉ DE SANTÉ

Journée de la femme. Cela attendra bien demain ! » (*rires*). Ce sont les nouveaux hommes. Ils sont extrêmement conscients qu'à un moment de l'année, il faut faire semblant. Vous avez donc la réponse à la question que vous avez posée, Monsieur : est-ce consubstantiel à Lamine GHARBI ou spermatologique ? (*rires*)

Deuxième question : pourquoi moi ? Je me le suis demandé. Il y a plusieurs hypothèses. La première est la plus vraisemblable. Elle est que vous recherchez un suspect. La deuxième est que vous recherchez un équilibre ou un contraste avec l'intervention de mon épouse l'année dernière. La troisième est que vous êtes suffisamment fortes aujourd'hui pour affronter n'importe quel macho (*rires*), ou plus simplement, parce que le sujet est délicat.

Qu'est-ce qu'un sujet délicat ? C'est un sujet qui fait rire nerveusement les hommes. Un sujet délicat partage aussi parfois des femmes qui ne veulent pas passer pour des féministes à tout crin et des hommes qui masquent leur angoisse en prenant des mines concernées, voire consternées.

J'avais prévu une première partie qui va passer très vite puisque Ségolène BENHAMOU a évoqué tout à l'heure l'état des lieux. Je rappelle que l'hospitalisation privée n'est pas extraordinairement ouverte sur le sujet de l'égalité et des rapports homme/femme.

Si nous nous comparons - je l'ai fait en plus du sondage que vous avez évoqué - au secteur public, nous

sommes au-dessous, parce que la fonction publique obéit à des règles administratives ou des concours, etc. qui probablement forment une sorte d'égalitarisme, encore que... On a vu que dans la fonction publique hospitalière, ce n'est pas évident. Si nous nous comparons au secteur privé de type entrepreneurial, nous sommes à peu près au même niveau, avec quelques différences : dans certains secteurs d'activité, nous excellons par rapport à elle. Je pense aux directions financières ou à celles des ressources humaines. Nous avons tous cela tous en tête. Vous le vivez et il n'est pas la peine d'insister.

Le règne des clichés

La deuxième question, qui est probablement plus intéressante, est celle de savoir pourquoi. Ségolène a mentionné deux formules que j'aime bien moi aussi : le plafond de verre et le plancher collant. Ce sont ces obstacles à la fois visibles et invisibles qui gênent la progression verticale. On rentre dans une cheminée où l'on reste bloqué et l'on est attaché à certaines zones d'activité professionnelle, avec une difficulté à en changer même à niveau égal. C'est le plancher collant qui maintient au sol.

Un deuxième aspect - je rappelle des évidences mais il est bon de les avoir en tête - est la perception des différences femmes-hommes dans une entreprise. Il a été demandé tout à l'heure à nos deux grandes sportives - je suis désolé de mettre en évidence le fait que cette question a été posée par un homme - comment elles faisaient pour concilier leur vie privée et leur vie professionnelle. Cette question est légitime mais la pose-t-on à un homme ?

Alain MOREAU.- De plus en plus.

Alain COULOMB.- Cela ne m'a pas vraiment marqué. J'ai eu une vie professionnelle assez longue et 5 enfants. Cela prouve sans doute que j'ai eu le temps de les faire (*rires*), mais personne ne s'est préoccupé de savoir comment je faisais pour donner le biberon à défaut de donner le sein, parce que je ne le faisais pas ; quelqu'un d'autre le faisait à ma place. Comment concilier cela ? La conciliation de lourdes responsabilités et de la vie professionnelle avec la vie personnelle reste une question assez marquée.

Je me suis amusé à faire une liste des vertus reconnues dans la littérature aux hommes et aux femmes. Si vous vous reconnaissez, levez la main, sinon hurlez. Les femmes sont intuitives, spontanées, attentionnées, coopératives, souples, émotives et minutieuses ; je m'arrête là car on retrouve quasiment toujours les mêmes caractéristiques. On trouve en face des hommes énergiques, indépendants, logiques, manipulateurs, compétitifs, adaptables et décidés. J'ai été frappé en écoutant nos deux sportives de voir combien ces portraits robots sont totalement dépassés. Franchement, des femmes déterminées et compétitives - nous en avons vu des exemples -, nous en voyons quand même beaucoup au quotidien.

Il est probablement vrai que nous avons une psychologie différente, mais il le reste plus encore que des clichés déterminent les orientations professionnelles. L'idée que les femmes se déplacent plus difficilement ne me concerne pas mais cela inspire aux clients une moindre confiance. En fait, l'idée que reproduire un comportement est prendre moins de risques qu'innover est d'une banalité tellement exemplaire que je ne vois pas pourquoi on serait conservateur dans la vie quotidienne et pourquoi on deviendrait intelligent dès lors qu'il s'agit d'explorer des domaines particulièrement sensibles dans le cadre des rapports homme/femme. Nous sommes tout simplement - deuxième remarque - dominés par les clichés.

Troisième explication : sommes-nous des filières de formation ? C'est sans doute de moins en moins vrai. Tout à l'heure, notre interne des urgences a évoqué le nombre de femmes dans le secteur de la médecine. On s'aperçoit en fouillant un peu qu'il existe une différence assez forte dans les choix à l'intérieur de ces professions, notamment dans les plateaux techniques, par rapport à d'autres filières de formation. J'espère que cela va s'estomper. C'est de moins en moins vrai mais il reste tout à fait frappant de voir que dans les établissements de santé privés, les médecins restent très largement majoritaires, évidemment encore plus quand on arrive à des postes de responsabilité tels que Présidents de CME ou d'autres bagatelles du genre.

Je me suis intéressé à des sujets comme la qualité, qui a occupé une partie de ma vie. J'ai été extraordinairement frappé de voir que la première enquête d'opinion que nous avons faite à l'ANAES sur la perception des démarches qualité avait fait apparaître

95 % des personnes qui s'occupent de la qualité sont des femmes.

Alain COULOMB

une relation de satisfaction exactement inverse de la ligne hiérarchique. Les médecins s'en tapaient le coquillard grave. Maintenant quelques vicieux s'y intéressent, mais c'est franchement à usage externe. 95 % des personnes qui s'occupent de la qualité sont des femmes.

On peut bien sûr avoir une vision optimiste des choses, en se disant que c'est d'ailleurs pour cela qu'elles sont femmes, ou une vision qui l'est un peu moins, en se disant qu'on leur a confié la qualité parce qu'elles s'en foutaient. La vérité doit être quelque part entre les deux mais cela a été clairement un choix délibéré. Les Directeurs regardaient cela avec circonspection. En revanche, les personnels soignants, encore plus de SH, étaient totalement passionnés par cette démarche, qui tout simplement les valorisait.

La discrimination homme/femme était extraordinaire sur le sujet de la qualité, pour des raisons tenant évidemment aussi au fait que dans les établissements la plupart des personnels paramédicaux sont des femmes. Une extrême attention positive était portée aux démarches qualité des femmes, avec un fort scepticisme affiché de leur part.

On vient d'évoquer la quatrième dimension à travers un extrait de film : la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée et vie familiale.

La cinquième est peut-être plus drôle, et en tout cas plus intéressante. Il s'agit de la culture des réseaux, qui sont mis en évidence par les sociologues comme un facteur discriminant. Dans le privé, près de la moitié des postes de direction font l'objet d'un recrutement par réseau. Quand on recrute quelqu'un ou quand on le choisit, on peut lancer de temps à autre des appels à candidatures mais le vrai choix se fait par réseaux (réseau d'anciens, de professionnels, thématique, etc.). Il en existe de plusieurs sortes mais à l'évidence, ce sont des réseaux d'hommes. Cela a commencé par les anciens combattants et a continué par ceux de la

Légion d'honneur. Cela finit par des vieux cons mais ce sont toujours des réseaux d'hommes.

Notons au passage, si vous le voulez bien, qu'il faudra penser aux réseaux. Vous êtes naturellement des personnes du réticulaire. L'homme est un homme de par sa structure mentale, fabriqué qu'il est par l'église et l'armée : un homme de marbre, un homme de la pyramide. La femme est naturellement dans le réseau.

Cela me permet d'entamer la troisième partie de mon intervention. Comment faire mieux ? Comme chacun le sait, plusieurs voies mènent au Seigneur, mais au moins deux ont toujours partagé les pouvoirs publics sur le sujet de la parité ou de l'égalité : la voie de l'incitation et la voie de la réglementation. Je dois dire que ce sujet a fait l'objet d'un harcèlement textuel. Vous ne soupçonnez même pas le nombre et le poids des réglementations portant sur ce sujet, parce qu'elles n'ont eu aucun effet et sont à usage externe. On a vu par exemple dans le cadre de la Commission de l'OIT des slogans comme : « À travail égal, salaire égal ». 25 chartes diverses, de 1950 à nos jours, recommandent l'égalité. Il y a à la fois un extraordinaire intérêt qui est manifesté par la communauté internationale sur le sujet et franchement une relative faiblesse (pour ne pas dire une faiblesse totale) des résultats. On met en cause mais le passage à l'acte reste véritablement très faible.

Hommes de marbre, femmes de réseaux

Un deuxième courant, au-delà de ce courant de harcèlement réglementaire, sans doute un peu plus intelligent, concerne tout ce qui tourne autour de la responsabilité sociale des entreprises. L'idée est une approche non pas juridique ou réglementaire, dans le respect du texte, mais intégrée de virilité, c'est-à-dire différenciée selon le sexe, un processus politique et technique aboutissant à des actions positives tendant à restaurer ou à mettre en place des actions volontaires ou obligatoires.

Cette approche apparaît plus intelligente mais guère plus efficace. Un exemple concret est le congé parental. On voit de plus en plus, y compris dans les conventions collectives, se développer des formes de congés ouvertes indifféremment et de manière à peu près égale entre les hommes et les femmes.

Une troisième voie, assez peu développée en France mais c'est le cas dans d'autres pays, notamment européens, a trait à tout ce qui tourne autour des classements. L'idée est de fabriquer un processus un peu incitatif permettant d'apprécier les efforts faits dans le domaine de la parité en en faisant un indicateur de l'entreprise. On va donc qualifier l'entreprise selon qu'elle fait un certain nombre de choses dans ce dernier.

L'idée est de classer et mettre en évidence les entreprises dans lesquelles il fait bon travailler. Dans un secteur concurrentiel, les femmes au sein d'une entreprise sont considérées peut être comme un facteur à la fois de l'image publique de l'entreprise et donc de sa visibilité et de son caractère positif mais aussi une image permettant de favoriser les recrutements et la stabilité du personnel.

À mon avis, cela fonctionnera plutôt bien à terme. Simplement, ces efforts ont dans notre secteur d'activité coïncidé avec une crise forte du recrutement qui a privilégié un certain nombre d'aspects quantitatifs par rapport à des aspects plus qualitatifs. Ce qui est certain est que c'est probablement dans des domaines de ce genre que vont se qualifier un certain nombre d'entreprises qui sont celles de demain. La démarche est à cet égard à peu près la même que pour le développement durable. Clairement, ce sont des valeurs d'avenir sur lesquelles il faut jouer.

Faut-il réglementer ces démarches à partir de l'Etat et les organiser à partir de la profession et par exemple d'une fédération professionnelle ? Faut-il les faire connaître aux clients, comme on fait par exemple connaître le résultat des indicateurs qualité ou sécurité ? Il y a là une vraie réflexion à mener, parce que cela pourrait être un élément déterminant. Ce n'est clairement pas le cas pour le moment. Dans le milieu professionnel oui, mais par rapport au client non, mais c'est certainement une démarche qui est porteuse d'avenir, même si aujourd'hui elle suscite un certain scepticisme, le même -pour faire court et évoquer quelque chose que vous avez en tête- que par exemple la mutation sociétale.

Au fond, se dire qu'une entreprise est quelque part une dimension de la citoyenneté et qu'au sein de l'entreprise la manière dont on traite le problème de la relation homme/femme est un élément déterminant du « bien être au travail ».

Les entreprises qui demain réussiront sont celles qui sont en phase avec leur marché et leur personnel.

Alain COULOMB

La quatrième et dernière partie de mon propos tourne autour de la question suivante. On a souvent, pendant longtemps - et c'est encore le cas aujourd'hui-, considéré que des femmes à des postes de décision étaient un problème. Et si, au-delà des contraintes, on voyait cela comme une opportunité ? Je vous propose d'y réfléchir. Ce changement de regard paraît un jeu de mots mais c'est pourtant tout à fait important car il pose le problème de la mixité non pas comme un sujet d'équité mais comme un enjeu de réactivité ou de performance. En clair, dire qu'il faut traiter bien les femmes et éviter de les battre (ou en tout cas de laisser des marques) parce que ce n'est pas bien. Dire que c'est heureux est, me semble-t-il, une autre façon d'aborder le sujet qui me paraît intéressante.

Si on considère cette différence comme un capital social qui constitue un préalable indispensable à la coopération et à l'harmonisation de l'activité humaine, y compris au sein de l'entreprise, alors on peut imaginer que ce sujet pourrait être abordé d'une manière un peu différente que dans l'insistance réglementaire ou organisationnelle d'une égalité organisée, au contraire en mettant en œuvre un processus favorisant la créativité et l'efficacité.

Égalité-Identité versus gestion de la diversité

Deux conceptions se distinguent et souvent s'affrontent qui correspondent à un débat philosophique et sociétal qui me paraît important. La première consiste à considérer l'égalité comme une sorte d'identité et donc à corriger tout ce qui peut freiner le mouvement et à lutter contre les inégalités, l'inégalité des chances dans le cadre de la lutte contre les discriminations s'appuyant *grosso modo* sur la gestion des ressources humaines. Il s'agit au sein d'une entreprise de les gérer de manière astucieuse pour corriger les inégalités de naissance, d'éducation, etc.

Cela peut s'illustrer par exemple par le fait que les jeunes garçons et les jeunes filles soient ensemble et s'habillent de la même façon, avec des comportements sociaux qui paraissent identiques par rapport au corps et aux vêtements. Bref, c'est une vision qui n'est pas seulement égalitaire mais qui tend à être perçue comme identitaire.

Une autre conception choisit comme méthode la gestion de la diversité. L'intervention de Madame Akodad m'a beaucoup frappée parce qu'elle a choisi - elle nous a expliqué pourquoi - d'être à la fois championne de France et du Maroc. C'est intéressant car elle n'a pas choisi l'égalité ; elle a choisi d'assumer la diversité. Vous l'avez d'ailleurs expliqué d'une manière tout à fait claire.

Cela illustre mon propos. Soit l'on se veut identique aux hommes, en ayant dans ce cas une revendication égalitaire, soit l'on se veut différent mais enrichissant pour l'autre et respectueux de la diversité, en l'occurrence en termes de sexe, et à ce moment-là on fait de cette diversité une source de richesse et non de frustration. Concrètement, on peut admettre ces deux conceptions et les concilier.

Conserver le sens du collectif

Je vais pour terminer vous faire part de quelques réflexions et pistes d'actions, puisque l'on m'a demandé d'être concret. Comment s'y prendre ? J'ai lu dernièrement une de vos publications que j'ai trouvée plutôt bonne, qui repose sur l'identification et le fait de réfuter les stéréotypes. On part d'une idée toute faite, comme par exemple le fait que nous n'avons pas les mêmes clients, valeurs, pratiques et résultats, et on pense qu'il est normal de ne pas avoir les mêmes tarifs. Si on applique cela à notre système, en partant du principe que vous ne travaillez pas autant que les hommes, que vous refusez la mobilité géographique et qu'en fait vous ne voulez pas vraiment accéder aux postes à responsabilité, il est normal que vous n'y accédiez pas. Utilisons cette méthode pour dénoncer l'iniquité non seulement des tarifs mais aussi de telles situations.

Les entreprises qui demain réussiront sont celles qui sont en phase avec leur marché et leur personnel. Je n'ai pas la prétention de donner des leçons sur des marchés que je ne connais pas mais notre personnel

et notre marché sont fondamentalement orientés vers des vertus dites féminines. L'idée d'un management au féminin a pour but non pas d'être équitable ou de faire plaisir aux femmes mais de réussir, pour être en phase avec des clients qui sont dans le désarroi, la souffrance et l'humain. Ce qui va différencier demain une clinique d'une autre est la relation à l'humain, la façon de prendre en charge le patient, son entourage, sa famille et ses douleurs. Il me semble qu'à cet égard, encore une fois, le management au féminin peut nous aider.

Des qualités comme le sens du collectif (qui a été évoqué tout à l'heure) et de l'écoute et le fait que vous n'avez pas été élevées pour faire des concours de zizis sous les bureaux des salles de classe, bref toutes ces vertus sont me semblent-ils celles de demain et vous nous inspirez un management mixte et meilleur.

En conclusion, plus le monde que l'on affronte est incertain et inattendu, bigarré et complexe, plus il faut une multiplicité de regards. Rien n'est pire que la pauvreté d'une pensée monocolor, notamment pour mener des projets transversaux s'inscrivant par exemple dans la qualité, le développement durable et la prise en charge globale du patient.

Comme je le disais tout à l'heure, l'homme est fait par et pour la pyramide, avec le chef en haut. Il a été élevé par l'église et l'armée. La femme a une pratique naturelle et pragmatique des réseaux, qui seront la caractéristique du monde de demain. La pyramide s'écroule et le monde de demain sera celui du réticulaire. C'était le filet que portaient les gladiateurs pour affronter les lions dans les combats romains. On voit toujours les gladiateurs avec une arme mais en réalité le réticulaire était aussi une arme d'une redoutable efficacité. Ce consensus dans la vie personnelle s'étendra vraisemblablement à la vie professionnelle et favorisera la position des femmes dans les entreprises en constituant une toile de fond favorable.

Le modèle diversifié se heurte à nos institutions, qui sont républicaines, universalistes et égalitaires et laissent penser que les murs ne tomberont pas d'eux-mêmes. Comme vous l'avez sans doute vu hier, la plupart des candidats à la présidence de la République se sont précipités sur la Journée de la femme en affirmant leur désir de mettre fin au scandale qui dure depuis des siècles et en se battant pour signer des pétitions, etc. Je me permets de dire aux plus jeunes

d'entre vous qu'ils signent ce genre de pétitions depuis quelques années, avec des résultats qui soulèvent un enthousiasme maîtrisé. Les murs ne tomberont pas seuls et pour les abattre, il n'existe pas de méthode clé en main, mais pour terminer je vous suggère trois pistes.

Restaurer la dimension affective de nos métiers

La première est de faire savoir ce qui est et ce qui pourrait être. Il faut faire connaître les témoignages tout à fait passionnants que nous avons entendus. La deuxième est de relater et relayer les *success stories*. Il y en a non seulement à l'extérieur mais aussi dans nos propres troupes. La troisième est de s'organiser en réseau. Les réseaux professionnels ne vous sont pas familiers. Les réseaux sont plutôt personnels pour vous ; il n'empêche que cela me paraît tout à fait important en termes de succès, donc pas de scepticisme, et il faut rejeter les narquois et les moqueurs qui sont revenus de tout parce qu'ils ne sont allés nulle part. Merci pour votre attention.

(Applaudissements)

Alain MOREAU.- Merci pour cette présentation complète, même sur le plan historique. Avez-vous des commentaires ou suggestions, parce que ce que vient de dire Alain est riche et complet ?

Ségolène BENHAMOU.- J'ai une question concernant les anciennes missions d'Alain COULOMB. Je voulais savoir si dans ta vie antérieure à l'UHP et la FHP, tu avais pu noter des différences entre les hommes et les femmes qui t'entouraient au Conseil d'administration ? Par ailleurs, dans ta mission de Directeur de l'ANAES et de la HAS, y a-t-il un lien à faire s'agissant de la manière dont les Directeurs d'établissement appréhendent la démarche de certification et leur sexe ?

Alain COULOMB.- Sur le premier point, ce qui me frappe vraiment n'est pas tellement les différences entre les hommes et les femmes. Pendant en tout cas une vingtaine d'années, un Conseil d'administration était aussi un groupe d'hommes et de femmes liés dans une dimension affective. L'extraordinaire

financiarisation et technocratisation des procédures relatives aux directions d'établissements en ont fait des monstres froids, indifférents, volages, voltigeurs et fragiles.

À cet égard, il est clair que si les femmes apportent quelque chose, c'est assumer le fait que dans une relation de Conseil d'administration la dimension affective existe. On n'a pas à dire qu'elle existe ou non, on a à l'organiser ou à la nier. Aujourd'hui, en Conseil d'administration, la moitié des personnes présentes sont au téléphone et l'autre moitié consulte leur Ipad. Il y a un problème non seulement de respect des autres mais aussi de relation affective entre les membres. Comment peut-on créer une société sans un minimum *d'affectio societatis* ? Une entreprise est d'abord un groupe d'hommes et de femmes dont l'énergie est mobilisée au service d'une cause commune. Quelle est la vôtre ? Je ne la vois pas. Je vois des personnes préoccupées par leur propre destin. Quelques-uns s'ennuient, d'autres baillent ou ont les yeux rivés sur Wall Street. Si vous avez un rôle à jouer, c'est faire tomber les phraseurs, combattre l'administration - j'en dirai un mot car je suis de plus en plus anti-fonctionnaire- et créer le lien. On ne créera pas une société sans lien, ce lien est clairement de compétences, d'affaires, de capacité d'éclairer l'avenir, créer une société entre vous.

Alain MOREAU.- Des membres de grands Conseils d'administration veulent-ils témoigner par rapport à ce qu'a dit Alain ?

Véronique MORALI.- Je veux bien parler des Conseils d'administration. J'avais prévu d'évoquer les quotas.

Alain MOREAU.- Cette image correspond-elle à la réalité d'un Conseil ?

Véronique MORALI.- Ce n'est pas uniforme. Il est nécessaire d'agir collectivement tout en faisant entendre sa voix personnelle. C'est donc une partition assez subtile, avec parfois des aspects plus politiques, mais il est vrai que dans l'ensemble, il s'agit d'agir collégialement, tout en n'étant pas des exécutifs de l'entreprise, pour essayer de questionner constructivement, de guider et de faire approuver des comptes à l'ensemble d'une équipe managériale.

Une entreprise est d'abord un groupe d'hommes et de femmes dont l'énergie est mobilisée au service d'une cause commune.

Alain COULOMB

Alain COULOMB.- Je vais en répondant à la deuxième question de Ségolène essayer d'être plus précis. Il existe un lien absolument clair entre la qualité du service rendu et celle du management. Excusez-moi si je semble enfoncer des portes ouvertes, mais quand nous avons vu à trois reprises à peu près les mêmes chiffres pour des établissements qui avaient été accrédités puis certifiés sans réserves ni recours, nous nous sommes demandé ce qu'ils avaient de commun : la taille, le statut juridique ou la localisation géographique ? Nous avons retenu toutes les hypothèses et nous avons trouvé en dernière analyse la qualité du management, c'est-à-dire la capacité d'un certain nombre de dirigeants à faire vivre ensemble des personnes ayant des métiers différents afin que de la confrontation de ces derniers, en y mettant de l'énergie, naisse plus de mouvements que de chaleur. Bien manager est essayer de faire en sorte de transformer l'énergie en mouvement, or dans nos entreprises, il y a beaucoup de freins.

Les hommes sont-ils plus forts que les femmes pour faire cela ? Je n'ai pas fait d'étude à ce sujet, parce qu'il faut dire qu'il y a peu de femmes dirigeantes. Je peux dire en revanche que la démarche qualité a été menée à 95 % par des femmes.

Alain MOREAU.- Y a-t-il d'autres commentaires ou questions ?

Une personne dans la salle.- Le problème pour les femmes qui ont une ascension extraordinaire et qui réussissent à aller très haut est qu'il y a une relation inversement proportionnelle avec l'attractivité qu'elles exercent sur les hommes et pourtant... On a parlé surtout de leurs qualités mais elles ont aussi quelques points faibles, des talons d'Achille et une certaine coquetterie. Elles aimeraient aussi être attractives mais à mon avis il y a une relation inverse,

et ces femmes, qui ont besoin d'autre chose dans leur vie, se rabattent parfois - c'est vrai dans la banlieue dans laquelle j'exerce, où les femmes réussissent plutôt mieux que les hommes -, à mon sens parce qu'elles font peur aux hommes qui sont du même niveau qu'elles, sur des hommes d'un niveau nettement inférieur et leur vie est complètement bancal.

Alain MOREAU.- Ce n'est pas facile !

Alain COULOMB.- D'autant que je ne suis pas un expert.

Une personne dans la salle.- Non, mais tu fais partie des rares hommes de l'assemblée, donc j'aimerais avoir ton avis.

Alain COULOMB.- Mon sentiment en tant qu'homme est que franchement, il vaut mieux une femme qui résiste qu'une serpillière. Il se trouve que j'ai eu 5 épouses, toutes plus ou moins avec du caractère, et la dernière, qui en a, est un vrai bonheur pour moi.

Une personne dans la salle.- Dont acte.

Lamine GHARBI.- Je pense que tu n'as jamais vu de serpillière de ta vie ; c'est un ustensile que tu ne connais pas. (*rires*)

Pour revenir sur ta réflexion sur les Ipad en Conseil d'administration, ils sont effectivement un fléau, que je suis le premier à utiliser. C'est compliqué, et il est vrai que cela perturbe un peu le fonctionnement et le déroulement des Conseils. Les femmes peuvent faire deux choses en même temps, c'est-à-dire parler et lire leurs mails, alors que nous avons du mal à le faire et que nous perdons souvent le fil. Alain, tu as souvent été cité ce matin, avant que tu arrives, comme le symbole du macho. Ta vision a-t-elle changé depuis quelque temps sur cette journée du 8 mars et l'évolution des mœurs ?

Alain COULOMB.- La réponse est oui. Qu'est-ce qui m'a fait changer ? Ce n'est pas une volonté d'égalitarisme. Je m'en tape ! Je ne considère pas les femmes parce que j'ai une vision égalitariste. J'ai changé parce que cela m'a apporté. Chacun d'entre nous ne change

pas pour le décor ; il s'intéresse d'abord à lui-même. Dès lors que je considère qu'avoir une femme exigeante est un atout pour moi, je m'en réjouis. C'est l'idée que j'ai voulu faire passer à travers ma réflexion sur la mixité dans les entreprises. Si on pose la question de l'égalitarisme en termes juridiques, on obtiendra quelque chose, mais ce sera très long et ne sera pas épanouissant. En revanche, cela ira beaucoup plus vite si l'on fait comprendre qu'il est une richesse, ce que je pense très profondément.

Alain MOREAU.- Quelle franchise ! C'est bien !

Hayatte AKODAD.- Je voudrais faire deux commentaires très succincts, le premier par rapport aux Conseils d'administration et au lien privilégié qui lie une équipe et fait qu'elle atteint plus facilement le sommet. J'en suis pour ma part parfaitement consciente, et je suis tout à fait d'accord sur cette idée. Pour moi, la performance, que ce soit sur le plan professionnel, sportif ou autre, passe justement par la symbiose au sein d'un groupe, qui porte plus facilement à la haute performance, dans tous les domaines.

Je voudrais aussi faire un commentaire par rapport à ce qu'a dit Madame, à savoir que les femmes qui ont un certain charisme, ont réussi et ont du caractère font peur. Le fait est que malheureusement, quand nous avons du caractère, un certain cursus ou que l'on a réussi, nous en arrivons non pas à en avoir honte ou à ne pas le mettre en avant mais souvent à effacer cela aux yeux des hommes qui nous entourent puisque cela fait peur. Tout ce qui à leurs yeux est « trop beau pour être vrai » génère un scepticisme qui fait que justement les relations homme/femme sont plus difficiles. Je le

ressens ainsi. C'est du vécu personnel par rapport à mon entourage mais je rejoins parfaitement ce qui a été dit.

Alain MOREAU.- Vous parlez d'autocensure.

Hayatte AKODAD.- Oui, c'est une autocensure par rapport aux expériences que nous avons vécues. Nous sommes plutôt fières de notre parcours mais dès que nous commençons à en parler de façon ouverte, la personne en face de nous se ferme automatiquement et se dit qu'elle ne va pouvoir nous dominer, alors que ce n'est pas une question de domination. Une relation de couple est non pas une domination mais un partage et un enrichissement personnel de l'un par l'autre. C'est la peur que nous ne puissions pas apporter autre chose qui fait qu'il y a scepticisme.

Alain COULOMB.- L'envers positif de la médaille est que cela permet de faire une sélection. *(rires)* Clairement, vous ne fréquenterez pas des cons ! *(rires)*

Hayatte AKODAD.- La sélection naturelle, certes, mais au bout d'un moment cela sélectionne trop. *(rires)*

Alain MOREAU.- Merci pour vos questions et merci beaucoup à Alain. Bravo. 🍷
(Applaudissements)

La force des réseaux féminins

Alain MOREAU.- J'ai le plaisir d'accueillir Véronique MORALI.

Véronique MORALI.- Bonjour à toutes et à tous. Tout d'abord, merci pour cette invitation. Je n'ai pas prévu d'évoquer mon parcours particulièrement puisque M. MOREAU m'a dit au téléphone que j'aurai 20 minutes pour parler de la place des femmes dans nos sociétés et nos entreprises. Je me suis dit que c'était un challenge intéressant.

J'ai 53 ans et 2 filles, de 18 et 20 ans. J'ai été haut fonctionnaire. J'étais à l'origine Inspecteur des finances. J'ai quitté l'administration au bout de 4 ans. J'ai été pendant 19 ans Directeur général de Fimalac, groupe financier coté en bourse qui a été opérateur dans l'industrie et l'immobilier et qui s'est recentré sur l'agence Fitch rating, qui est une des trois agences de notation dont tout le monde connaît l'existence aujourd'hui. Nous détenons aussi 40 % du Groupe Lucien Barrière et nous sommes dans le spectacle vivant. C'est une partie de ma vie financière.

La place des femmes : avancée, stagnation ou retour en arrière ?

J'ai créé il y a trois ans ma propre entreprise, dont le site Internet est Terrafemina.com. Nous sommes une quarantaine de consultants, sur des aspects relatifs à la conduite du changement dans les entreprises, à la production de contenus, à l'animation de filiales et notamment aux réseaux de femmes. Comme M. MOREAU le disait, je fais partie d'un certain nombre de Conseils d'administration, chez Coca-Cola Entreprises sur le plan mondial, chez Publicis Groupe, à la Compagnie financière Edmond de Rothschild et chez



VÉRONIQUE MORALI,
MEMBRE DES CONSEILS DE COCA-COLA ENTREPRISES, COMPAGNIE FINANCIÈRE DE ROTHSCHILD, PUBLICIS GROUPE, PRÉSIDENTE DE FIMALAC DÉVELOPPEMENT, ET DU WOMEN'S FORUM

Fimalac. Je suis Présidente du Women's Forum à Deauville et j'ai créé une association pour des femmes qui voulaient intégrer des Conseils d'administration dans le cadre de la loi Copé-Zimmermann qui s'appelle le Women Corporate Directors, émanation d'une grande association américaine. Nous donnons des cours et nous organisons des sessions de sensibilisation pour des femmes qui ont envie de devenir administrateurs afin de pouvoir arriver à la fameuse proportion de 40 % de femmes dans les Conseils d'administration.

Je n'étais pas là pour tout le discours de M. COULOMB mais je pense qu'il était peut-être plus centré sur la santé. Vous avez eu une vision des défis et des enjeux peut-être plus axée sur votre métier que ce que je vais vous dire. Tout d'abord, je ne sais pas comment vous le vivez mais j'ai beaucoup de mal à savoir si nous avançons ou si nous reculons et quelle est la vision que l'on peut avoir aujourd'hui de la situation des femmes dans les entreprises et dans nos sociétés, avec en permanence des paradoxes.

Il y a dans nos sociétés des femmes Présidentes de la République ou qui sont à la tête d'états, en Allemagne, en Argentine ou au Brésil, mais en même temps on souligne à chaque fois le peu de femmes présentes

dans les assemblées parlementaires et la difficulté pour elles d'exister dans le milieu politique, ce qui est également vrai.

Les femmes se libèrent, comme on l'a vu dans le cadre du Printemps arabe. Elles sont à l'origine de mouvements d'émancipation et de libération mais en même temps il y a des zones d'inquiétude et de questionnement extrêmement dures et fortes. Il est bien de se le rappeler, parce que l'on a besoin de se remettre en perspective quand on parle de la place des femmes. De quoi parle-t-on ? De nous-mêmes ou de la vie qui nous entoure ?

Une loi prometteuse

Ce qu'il se passe dans les entreprises est intéressant parce que c'est plus proche de nous, étant entendu que je ne vais pas parler exclusivement - et peut-être même pas du tout- du secteur de la santé et être plus globale par rapport à ce que je vois. Là aussi, la situation est assez paradoxale puisqu'aujourd'hui le contexte médiatique est très propice aux femmes dans les entreprises. On n'en a presque jamais autant parlé. C'est beaucoup dû au rapport Grésy qui a été déposé en 2009, qui a jeté un pavé dans la mare en soulignant qu'il fallait 40 % de femmes non seulement dans les Conseils d'administration mais aussi dans les instances de direction des entreprises.

On sait très bien que dès que l'on touche aux instances managériales, on n'est pas du tout dans une logique de quotas. Néanmoins, cette loi a été votée. Le fait que M. COPÉ se soit allié à Mme ZIMMERMANN a donné sa force au projet de loi. J'ai beaucoup travaillé avec eux sur ce sujet. Mme ZIMMERMANN y travaillait depuis longtemps mais elle n'a pas pu porter seule ce projet.

Alain MOREAU.- Pouvez-vous nous dire qui est Mme ZIMMERMANN ?

Véronique MORALI.- C'est la Députée de Moselle qui a donné son nom à la Loi Copé-Zimmermann. C'est elle qui a travaillé sur la genèse du texte, qui a été porté par Jean-François COPÉ. Le fait qu'il ait été porté par ces deux personnes a permis que cette loi soit votée et en définitive elle a un effet immédiat s'agissant des Conseils puisqu'aujourd'hui ils comptent 20 % de

Rappelons-nous que les femmes ont le droit d'entrer dans les écoles de commerce depuis 1975 seulement.

Véronique MORALI

femmes, et elles seront bientôt 40 % à l'horizon 2017. C'est en tout cas ce que préconise la loi.

Cela a donné une coloration médiatique très forte, et aujourd'hui, alors que les femmes ne se préoccupaient jamais de faire partie de Conseils d'administration, elles sont très nombreuses à se demander pourquoi pas elles, et elles ont des démarches extrêmement proactives. C'est une dynamique de changement très positive.

Rappelons-nous qu'il y a 50 ans, il n'y avait aucune femme dans les entreprises. Les femmes ont le droit d'entrer dans les écoles de commerce depuis 1975 ; auparavant cela n'existait pas. J'ai passé mon bac en 1976 : elles venaient d'avoir cette possibilité. On a l'impression aujourd'hui que c'est une donnée immémoriale mais ce n'est pas du tout le cas. Il n'y avait pas de femmes dans les entreprises il y a 50 ans mais aujourd'hui elles sont un peu partout, plutôt aux niveaux N-1 et N-2, et on en trouve maintenant dans les Conseils d'administration.

On a une situation avec un trou au milieu, caractérisée par la fameuse marche à franchir des Comités exécutifs, des Conseils de direction et de tout ce qui fait les directions générales des entreprises, où les femmes ne sont bien sûr pas encore assez nombreuses.

Il est important de signaler une montée en puissance régulière mais inachevée. Rappelons-nous qu'au bas de l'échelle, il y a encore beaucoup de chômage des femmes, notamment du fait de leur âge mais aussi de leurs faibles qualifications. Elles sont aussi beaucoup à temps partiel, et la précarité des femmes dans le domaine du travail fait que la dimension globale ne peut pas être positive quand on parle du travail des femmes.

Il se trouve que j'ai créé une association, Force Femmes, qui aide les femmes de plus de 45 ans au chômage. Nous avons maillé le territoire. Nous aidons aujourd'hui plus de 13 000 femmes et nous comptons 350 bénévoles. Nous travaillons sur l'employabilité

et nous voyons bien que c'est difficile quand on est jeune, faiblement qualifié et primo demandeur. Est-on vraiment un senior à 45 ans ? Certainement pas. Ce n'est en tout cas pas moi qui le dirais. Il est également très difficile de retrouver du travail quand on a eu des accidents de vie.

Comment les femmes accompagnent-elles les dynamiques de changement dans nos entreprises ? Je suis une femme d'entreprise. Je crois que nous ne pouvons pas agir sur tous les terrains. J'ai monté une association pour travailler sur l'employabilité et aider les femmes à sortir du chômage par le haut en créant leurs propres entreprises. Beaucoup de choses se font mais néanmoins bien sûr jamais assez.

Je voudrais me situer sur ce que je pense être des axes structurants pour les dynamiques de changement dans les entreprises aujourd'hui. J'ai choisi de retenir deux axes parce qu'ils sont assez transversaux et traversent la dynamique des entreprises quels que soient les secteurs, public ou du privé. Je suis sûre qu'ils concernent aussi votre secteur.

Je voudrais vous montrer que pour moi les femmes accompagnent naturellement toutes les dynamiques de changement parce qu'elles ont la faculté de se glisser dans les interstices du changement. Elles sont pour moi de formidables facilitateurs, des messagers du changement et des forces de proposition. C'est en cela que je suis aujourd'hui moins encline à parler du management au féminin, car quand on gère une entreprise quelle qu'elle soit, des décisions managériales sont à prendre que l'on soit un homme ou une femme, même si elles sont douloureuses, de même quand il s'agit de gérer des conflits ou des équipes. Cela dit, il y a une propension à accompagner les dynamiques de changement.

Le premier axe de changement est pour moi la digitalisation et l'arrivée du numérique dans nos entreprises, qui a un impact sur leur fonctionnement. Le net est un facteur d'émancipation pour les femmes - on le voit dans les pays émergents -, mais à l'inverse, il représente une fracture si elles en sont exclues. Pour les femmes qui sont au chômage, la fracture digitale veut vraiment dire quelque chose. C'est terrifiant pour des femmes de la génération précédente qui ne sont pas en mesure d'utiliser des outils qui paraissent banaux aux employeurs. Nous avons mis en place beaucoup d'ateliers pour rompre cette fracture

digitale. Néanmoins, c'est une donnée incontournable aujourd'hui. On doit vivre avec le digital.

Pourquoi les femmes peuvent ou doivent-elles se servir de la dynamique de changement liée au digital ? Elles sont assez en phase avec les réseaux sociaux et les utilisent volontiers. Elles sont aussi en phase avec l'échange que permet le dialogue et le fait que le net facilite la conciliation de la vie professionnelle et personnelle, en permettant aussi de rester proche de ses enfants en étant en phase avec eux.

Les femmes sont très présentes dans les réseaux sociaux, les échanges et les forums et ont fait de cet outil le leur dans la gestion de leur vie quotidienne. C'est un peu pareil dans le travail. Beaucoup de femmes expérimentent. On en est encore loin en France, parce que les entreprises n'ont pas encore repris à leur compte toutes les nouvelles organisations du travail (le télétravail, le travail à domicile, etc.). Ce sont des Arlésiennes. On en parle beaucoup mais cela se voit peu. Des expérimentations sont en cours mais on n'en est pas encore là, car beaucoup d'entreprises travaillent de façon très traditionnelle et très routinière, en tenant compte du présentisme, des horaires, etc. Néanmoins, il faudra sans doute y arriver et c'est une façon d'introduire la mixité dont on a besoin.

L'explosion du numérique féminin

Il n'est pas toujours facile de mettre en œuvre le deuxième axe de changement. Il n'y a pas de questionnement sur le fond mais c'est la mise en œuvre qui pose problème. Il concerne la mutualisation des savoirs, des savoir-faire et des expériences, la cohésion sociale et le lien social. Je rejoins assez volontiers ce qu'a dit M. COULOMB tout à l'heure. Après la crise très violente qui s'est produite, les personnes dans les entreprises sont démotivées ; elles ont perdu leurs repères. Les cercles managériaux sont très stratifiés. Les entreprises se sont beaucoup occupées des hauts potentiels et des cadres dirigeants et ont laissé complètement de côté les fonctions de proximité (le middle management), or aujourd'hui, il y a une impérieuse nécessité de refaire du lien entre les strates managériales les plus hautes et les fonctions de proximité.

Dans ce contexte, la solidarité et la mutualisation sont nécessaires aussi parce que les entreprises ont

moins d'argent. On est dans un contexte de gestion des raretés, notamment énergétiques. On peut rétribuer les collaborateurs. On doit garder les talents que l'on a, mais comment faire si l'on n'a pas d'argent ? Comment faire pour créer ce lien dans un contexte de gestion des raretés ? La réponse par les réseaux de femmes est intéressante - j'en accompagne énormément - parce qu'il y a une grande attente. Les femmes font bloc et se structurent.

L'inégalité salariale, un vrai sujet

On parle beaucoup du *momentum* lié aux femmes, et le collectif apporte énormément par rapport à l'individuel. Pour autant, les réseaux de femmes ont une existence. On n'en a jamais autant créés dans les entreprises ; je ne parle pas des réseaux de femmes extraprofessionnels. Les réseaux de femmes dans des entreprises aussi masculines et éloignées de tous ces sujets que PSA Peugeot Citroën, Schneider, Accor, etc. sont une vraie dynamique de changement et une vraie nouveauté. Je pourrais vous citer de nombreux autres exemples. J'ai même lancé un réseau de femmes à la SNCF. Il en rassemble 1 000, ce qui est assez inédit. Les réseaux de femmes en regroupent d'habitude 200 ou 300. De même, le réseau de la Caisse des Dépôts et Consignations, qui est une institution financière extrêmement traditionnelle et un peu conservatrice, regroupe 1 500 femmes. Il y a vraiment quelque chose qui se passe.

Alain MOREAU.- S'agit-il uniquement de jeunes femmes ?

Véronique MORALI.- Non, pas du tout. C'est au contraire très intergénérationnels et intermétiers. L'idée est de mettre en place une solidarité entre ces femmes pour qu'elles s'aident à mieux avancer ensemble. C'est une sorte de tour de vigilance dans l'entreprise, pour attirer l'attention par exemple sur la gestion des retours de maternité et le respect des promotions et des parcours. Beaucoup de problèmes se posent dans les entreprises sur la féminisation des parcours. Certains ne sont pas pratiques pour les femmes mais sont néanmoins considérés comme dits d'excellence : comment faire dans ce cas ? Les réseaux de femmes se saisissent de ces sujets.

Un autre aspect extrêmement important, au-delà de la méthodologie, qui doit être autocratique, est le fait que les femmes sont un peu sceptiques ; elles ont un peu peur. Elles ne veulent pas se retrouver à nouveau ghettoïsées dans un réseau de femmes et se posent beaucoup de questions. Il y a aussi beaucoup de scepticisme de la part des hommes, qui se demandent s'il ne s'agit pas de féministes activistes empêcheuses de tourner en rond.

La vraie valeur ajoutée et la vraie nouveauté des réseaux de femmes est qu'elles apportent une réponse business, s'approprient l'efficacité et travaillent sur des sujets de business. Des réseaux de femmes sont des forces de proposition business : on y a gagné en crédibilité pour les hommes et les femmes. C'est une réponse assez moderne et complètement nécessaire aujourd'hui, à travers une solidarité et la mutualisation des savoirs, en organisant une mixité intelligente et positive pour l'entreprise.

Mon dernier mot sera sur la prospective. Quel est l'avenir ? Les réponses sont encore très confuses. On ne sait pas très bien quel sera l'avenir. De nombreux éléments sont positifs mais il y a aussi de nombreux éléments négatifs. Cette journée du 8 mars est une occasion de rappeler qu'il existe des discriminations. On entend toutes sortes de choses, négatives et positives.

Les hommes politiques se saisissent de ces sujets en annonçant de nombreuses lois sur la parité qui n'ont jamais été appliquées. Le corpus législatif est déjà énorme en France et on se demande ce que l'on ferait si les entreprises n'étaient pas des laboratoires de changement et ne les appliquaient pas.

Beaucoup d'entreprises ne peuvent pas se caler instantanément sur l'égalité salariale ; je n'en ai pas parlé mais l'inégalité salariale est un vrai sujet. Soyons très réalistes : elles ne peuvent pas étant donné le contexte mettre tout le monde au taquet ; cela se fera progressivement mais il faudra y arriver.

Quel est l'avenir pour les femmes ? La culture collective est à changer. Beaucoup de femmes travaillent sur les stéréotypes, les préjugés et tout ce qui fait que tant que les mentalités ne changeront pas dans l'entreprise, on n'arrivera à rien, de même tant que l'on n'aura pas trouvé de nouvelles formes plus flexibles d'organisation du travail pour permettre aux femmes de faire tout ce qu'elles ont envie de faire. Cette dimension

La vraie valeur ajoutée et la vraie nouveauté des réseaux de femmes est qu'elles apportent une réponse business.

Véronique MORALI

de l'organisation du travail se retrouve dans la vie quotidienne.

Entre carrière et cocooning

Il y a aussi le fameux débat sur la question de savoir - on est plus ou moins sceptique en fonction de sa propre culture - si l'on va arriver ou non à un partage égalitaire des tâches domestiques avec son conjoint. C'est peut-être générationnel, ou non. La question est posée.

Quand nous élevons nos filles en leur disant qu'elles doivent être indépendantes, je ne suis pas sûre qu'on leur rende service et qu'ainsi elles soient prêtes à partager. Je l'ai vécu à titre personnel : être indépendante est savoir se passer de tout le monde, et d'une certaine façon je suis assez contente d'embrasser de nombreux domaines et de le faire à ma manière. C'est une réponse individuelle que les femmes apportent. Quand elles disent qu'elles veulent partager, le veulent-elles vraiment ? C'est une question qui mérite d'être posée.

Il y a une dimension très individuelle chez les femmes. Les opportunités sont nombreuses pour elles aujourd'hui, du fait du contexte, des lois et du *momentum*, avec des exemples et *success stories* de toutes sortes.

Il existera une sorte de cercle vicieux aussi longtemps que les femmes n'auront pas pris la décision éminemment individuelle d'abandonner leur RTT pour passer dans la catégorie supérieure, de ne pas hésiter à prendre leurs responsabilités et d'être dans la prise de risques, l'exposition et la prise de parole. On ne sait pas très bien si la nouvelle génération a vraiment envie de tout cela. Peut-être préfère-t-elle une vie plus cool et le cocooning ? Je ne sais pas ce que veulent les trentenaires en définitive. Je ne suis pas sûre qu'elles veuillent aller à la conquête ; certaines le veulent mais pas toutes. Si ce n'est pas elles qui le font, qui, et pour

qui fait-on cela ? Tant que des femmes ne prendront pas les rênes d'une entité, je ne suis pas sûre que cela avancera autant que cela, encore une fois en dépit de toutes les belles opportunités qui se présentent. C'était quelques réflexions sur la situation des femmes telle que je la vois aujourd'hui.

Alain MOREAU.- C'était plus qu'une entrée en matière. Merci beaucoup. Je voudrais vous citer une enquête qui a été commandée il y a quelques semaines par Coca Cola qui a été réalisée par Harris Interactive sur la génération y. Elle apporte quelques éléments de réponse aux questions que vous posez. Elle a été réalisée sur un échantillon représentatif de 1 000 femmes entre 18 et 34 ans.

Elle comporte deux parties, l'une sur le travail et l'autre sur la vie privée. Dans la partie relative au travail, 75 % des femmes estiment que la parité progresse bien, 96 % que l'égalité de salaire est le principal élément qui détermine la parité au travail et 80 % qu'il n'y a pas de parité sur ce point, qui est donc le plus important, même si globalement la parité s'améliore à leurs yeux. Les autres points qui leur posent problème en termes de parité au travail sont l'évolution professionnelle, le recrutement et les postes de décision. Donc cela progresse mais on se demande où. La gestion quotidienne de la relation doit être un élément de progression. En tout cas, les femmes interrogées ne sont en dehors de ces quatre éléments essentiels pas véritablement satisfaites.

Véronique MORALI.- Oui, mais elles ont été positives sur le partage des tâches domestiques.

Alain MOREAU.- Effectivement, dans le registre de la vie privée, 60 % pensent que cela s'améliore et que la parité à la maison progresse, notamment pour l'éducation des enfants.

J'ai trouvé une autre notion intéressante : pour les entreprises de technologie et d'information, les femmes interrogées estiment qu'il n'y a pas de sexisme, à part 2 ou 3 %. Beaucoup d'articles et de travaux sont faits actuellement, notamment aux Etats-Unis. Alain COULOMB a parlé du réseau, et vous aussi : les sociétés technologiques et d'information sont beaucoup gérées par réseaux en transversalité et dans le cadre de la gestion de projets. Ce travail

en réseau diminue la force de la hiérarchie puisque c'est à l'intérieur du projet que se passe le travail. Elle existe toujours mais elle est moins pesante dans le travail quotidien.

Véronique MORALI.- J'ai entendu parler de cette étude puisque j'avais hier un déjeuner chez Coca Cola. Je suis assez partagée. Cette enquête a été menée auprès de personnes qui ont entre 18 et 34 ans mais une autre frange de la population féminine (les 35-50 ans) pense encore différemment. Il est très difficile d'appréhender une vérité. La perception est en la matière éminemment personnelle. De quoi est-on satisfait avec le partage des tâches domestiques ? S'agit-il simplement de se lever pour débarrasser la table ou de vraiment tout partager ? On ne sait pas !

On ne peut pas dire que l'inégalité salariale n'est pas une réalité. C'est un problème qui se résorbe lentement. Là aussi il existe une loi, avec des pénalités financières. François HOLLANDE a dit qu'il voulait donner un an aux entreprises pour adopter des grilles égalitaires, sinon - c'était assez flou - il supprimerait les charges sociales des populations concernées. Je ne sais pas exactement ce que cela veut dire mais est-ce vraiment un principe de réalité ? On sait très bien que toutes les entreprises ne le feront pas dans ce contexte de crise. La situation des femmes dans les entreprises est une mosaïque, chacun agissant à sa façon. Il faut simplement accompagner les grands courants, l'aspect intergénérationnel et générationnel étant important et intéressant en matière de perception.

Alain MOREAU.- J'ai vu un monsieur hocher de la tête quand j'ai parlé de l'enquête commandée par Coca Cola : voulez-vous réagir ?

Une personne dans la salle.- L'échantillon concerne les 18-34 ans. Cela signifie qu'a priori la moitié de celui-ci n'est pas concernée par l'éducation des enfants. Cela ne repose donc pas sur du factuel. C'est une question de perception, comme vous l'avez souligné à travers le travail impressionnant que vous représentez.

Il y a une association de lien social, d'accès au numérique et aussi à la rémunération et aux conditions matérielles de vie et ce sur quoi vous êtes passée assez rapidement mais qui me paraît tout à fait intéressant :

Les premiers réseaux de femmes historiques, dans les grandes sociétés industrielles, datent d'il y a dix ans.

Véronique MORALI

la formation des femmes qui souhaitent accéder à des postes de responsabilité dans des Conseils d'administration. Existe-t-il un lien entre ces trois niveaux ? Par rapport aux plus anciens des réseaux de femmes que vous avez animés, avez-vous vu émerger des dirigeantes ou futures dirigeantes ?

L'arrivée des réseaux féminins

Véronique MORALI.- Il faut être clair sur la formation des femmes qui souhaitent faire partie de Conseils d'administration : les entrées dans des Conseils se font uniquement par cooptation. On peut être formé mais ce n'est pas pour autant que l'on est pris ; il faut être conscient de cet aspect.

Le premier Conseil auquel j'ai participé était celui du groupe dans lequel je travaillais, Fimalac ; j'ai été jetée dans le grand bain. Il est évident que si l'on ne connaît rien à l'entreprise et que l'on ne sait pas ce qu'est un bilan et un compte de résultat et quelles sont les différences essentielles entre ce dernier et la trésorerie, il vaut mieux ne même pas essayer d'entrer dans un Conseil d'administration. Si on est une femme d'entreprise, que l'on n'a pas eu de formation particulière mais que l'on est structurée et que l'on a un certain niveau de séniorité, c'est tout à fait naturel. Il faut être capable de questionner, au sens de 'challenger'. Il y a aussi un aspect de code et de comportement dans les Conseils. C'est un jeu collectif mais aussi une question de posture personnelle. Si on ne parle jamais ou qu'on le fait d'une toute petite voix... Il y aurait des milliers de choses à dire ! La formation est importante mais elle n'est pas une condition indispensable.

Les réseaux sont récents ; il faut repartir du contexte. Les premiers réseaux de femmes historiques, dans les grandes sociétés industrielles, datent d'il y a dix ans. Chez Areva, Air Liquide, EDF, etc., l'idée n'était pas que les femmes atteignent les sphères les plus hautes. Elles étaient tellement peu nombreuses qu'elles voulaient

se donner du courage et pouvoir poser leurs valises pour échanger.

La deuxième génération de réseaux, dans laquelle je suis beaucoup plus partie prenante, date d'il y a un an ou deux, avec une ouverture des entreprises. J'ai oublié de vous dire que les premiers réseaux que j'ai cités n'étaient absolument pas soutenus par les entreprises. Ils n'avaient aucun argent, aucun moyen et même pas de crédits d'heures ; tout était bénévole. Les femmes étaient là pour se faire plaisir.

La différence avec les nouveaux réseaux est que les entreprises sont plus ouvertes parce qu'on les vend et les marquette comme une valeur ajoutée. Ils ont dès lors des outils collaboratifs et des moyens, ce qui leur donne un caractère beaucoup plus professionnel. Il est cependant un peu trop tôt pour avoir un *track record* et savoir si des dirigeantes émergent. Néanmoins, c'est important parce que cela donne de la visibilité aux femmes, qui ne sont pas là pour elles-mêmes. La pire des erreurs serait d'aller dans un réseau pour se faire mousser ou jouer un rôle personnel. C'est pour cela que je parle de solidarité. L'idée est de partager et d'échanger pour se donner de la force. Je le crois profondément. Je ne pense pas du tout que si on ruse par rapport à cela on réussira dans des réseaux. C'est un état d'esprit particulier, et celles qui ne joueraient pas ce jeu seraient assez vite identifiées. On sait très bien que les femmes ne sont pas tendres entre elles. La solidarité féminine n'est pas naturelle. Elle n'est pas acquise et se construit. C'est une dynamique récente, qu'il faut vraiment creuser. Il faut que les femmes en soient conscientes mais il est peut-être trop tôt pour savoir ce qu'il en est.

Hayatte AKODAD.- Concernant les quotas, le recrutement au sein des entreprises n'est pas le même qu'au sein de partis politiques ou autres. Les entreprises sélectionnent les femmes sur des critères de compétence pour atteindre la parité homme/femme, mais malheureusement je constate - puisque je côtoie aussi le milieu politique - que pour pouvoir soumettre cette parité au grand public, on en arrive souvent à faire appel à des femmes qui ne sont pas toujours représentatives ou qui n'ont pas les capacités et le bagage adéquats. Je me demande si cette recherche trop rapide de la parité ne nous décrédibilise pas.

Par rapport aux réseaux et aux femmes phares qui prennent la tête des entreprises, le parcours personnel de chacune d'elles (qui est semé trop fréquemment d'embûches, d'a priori et d'obstacles de par la société dans laquelle elles évoluent), ne les pousse-t-elles pas à viser les étoiles ? Si la société veut que ces embûches soient de moins en moins fréquentes, cela ne les motivera-t-il pas moins ? Peut-être voudront-elles moins s'investir à la tête d'entreprises ?

Garder le sens du défi

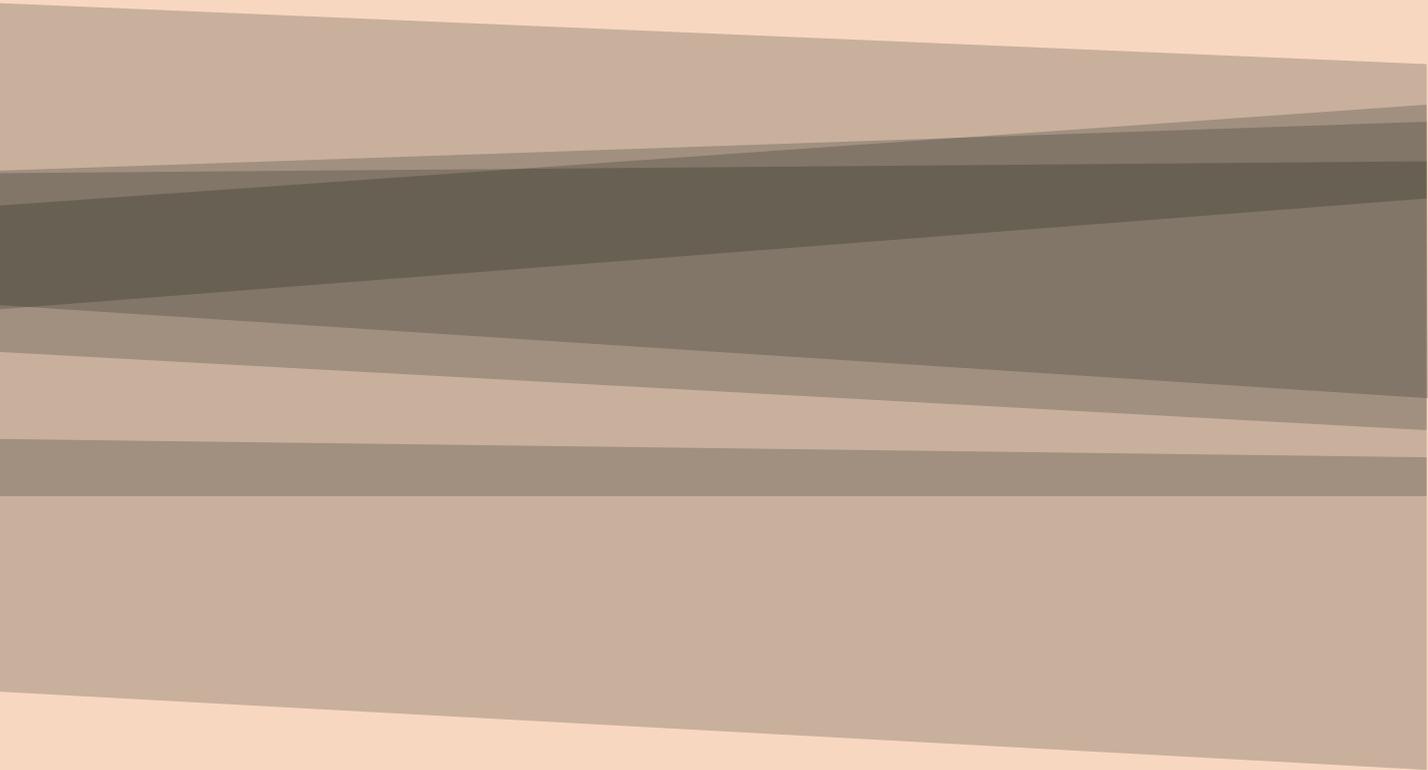
Plus on a eu un parcours difficile et plus on a été sous l'emprise de machos, plus on a envie de leur montrer que l'on est capable du mieux et plus on vise haut. Il faudrait faire passer aux femmes le message qu'il n'est pas nécessaire d'avoir vécu des choses difficiles pour avoir l'âme d'un leader.

Véronique MORALI.- Je suis tout à fait d'accord. On ne peut pas souhaiter qu'une femme rencontre des embûches pour pouvoir être exemplaire. C'est l'objet des actions et des sensibilisations qui peuvent être menées. Concernant les quotas, ce n'est pas du tout la même chose en politique et dans les entreprises. Il y a dans celles-ci une notion de responsabilité, d'efficacité et de performance qui existe moins en politique. La loi sur les quotas ne concerne que les Conseils d'administration à ce stade mais celle de la fonction publique, qui vient d'être votée, va donner une autre impulsion. Les partis politiques comptent très peu de femmes et en réalité, ils n'appliquent absolument pas la parité.

Alain MOREAU.- Ni à l'Assemblée nationale.

Véronique MORALI.- C'est ce que je dis : il n'y a aucune parité en politique.

Alain MOREAU.- Un grand merci. Bravo. 🙌
(*Applaudissements*)



Conclusion

Lamine GHARBI.- Je vais essayer de faire une synthèse. J'ai apprécié cette journée et sa liberté de ton et de parole, ainsi que l'émotion et surtout l'amitié dans les échanges avec la salle et nos invités.

Caroline nous a fait part de ses difficultés de s'installer dans le privé après être restée dix ans dans le public. Elle a abordé un sujet éthique et sociétal intéressant : la stérilisation. J'ai appris la différence entre une stérilisation et une contraception. Elle a osé également faire part de ses difficultés quand elle refuse des arrêts maladie. C'était un débat intéressant.

Marie-Christine nous a fait part de ses affinités avec Alain. Nous avons compris que ses origines bordelaises les avaient rapprochés. Elle nous a fait part de sa colère, raison pour laquelle elle est venue dans le privé. Si tous les médecins du public pouvaient avoir de grosses colères tous les jours et venir dans le privé, nous serions preneurs et ravis. J'ai retenu une de ses phrases : « *Ce n'est pas parce que la profession se féminise que la qualité va baisser* ».

Des échanges sous le signe de l'émotion et de l'amitié

Sylvie nous a expliqué que les hommes étaient vraiment malades et que les femmes étaient plutôt névrosées. Ce sont ses mots ; je les ai notés avec intérêt. C'est une définition de sa science intéressante. Elle nous a parlé de la qualité de vie, qui induit un individualisme que nous mesurons tous, et des enfants, dont l'imaginaire est réduit, avec une transgression *via* Internet et les jeux vidéo. Je comprends mieux pourquoi mes enfants passent parfois des nuits entières à y jouer. Nous en sommes à couper la liaison Internet à la maison pour qu'ils ne puissent pas le faire ! La place



LAMINE GHARBI
PRÉSIDENT DE LA FHP-MCO

des *sachants* a également totalement disparue. Nos aînés sont autonomes et indépendants. On a accès à tout le savoir avec Internet et ils ont été remplacés. Est-ce un bien ou un mal ? C'est un autre débat.

Maryse a mis beaucoup d'humilité dans sa présentation. Nous étions ensemble à Montpellier dans le même lycée. Je la voyais avec sa sœur Monique, de loin parce qu'à 18 ans elle était déjà une vedette prometteuse, mais j'ai eu plaisir à la retrouver. J'ai retenu sa définition de l'hôpital : les petites mains sont féminines, les cerveaux sont masculins et personne ne veut des enfants. C'est un raccourci assez précis. Elle a aussi dit qu'au premier sein qui tombe et aux premiers cheveux blancs les femmes étaient mises dehors, paroles intéressantes sur les difficultés qu'elle rencontre, sa féminité et sa volonté de reconversion.

« *Il faut arrêter de voir la femme comme un problème. Elle sait tout faire mais nous ne sommes pas des poulpes* » : j'ai bien aimé ! Le biberon, le téléphone, le micro-ondes, la serpillère et le travail en même temps, c'est parfois compliqué. Elle a une difficulté dans son métier : elle s'est attaquée à une icône. Je pense que vous regardez parfois le *Moscato show* quand vous en avez l'occasion. Il est le symbole du macho mais c'était un guerrier lorsqu'il jouait au rugby. C'était un première ligne de qualité avec un talent certain et il est vrai que nous, les hommes, nous l'écoutons.

Comme le disait Audiard : « Lorsque les plus de 100 kilos parlent, les moins de 100 kilos les écoutent ». Vincent MOSCATO, c'est aussi Pompon dans « Le fils à Jo » avec Gérard LANVIN. Il pratique l'autodérision. Il a une double personnalité et il est très attachant.

Hayatte, vous nous avez vraiment ravis. Merci d'être restée cet après-midi. C'est un plaisir d'avoir pu continuer à vous entendre et à partager votre émotion. J'ai noté plusieurs fois la rage qui a été la vôtre pour réussir et que vous avez encore pour persévérer dans votre double métier de championne de haut niveau et de médecin. Cela nous a impressionnés parce que quand on vous voit... Pourtant, je ne jouerais pas contre vous, même si je fais plus de 100 kilos, car il risquerait de m'arriver ce qu'il vous est arrivé lors de votre premier combat : prendre une rouste et me retrouver par terre. Vous vous êtes fixée des objectifs - pour vous rien n'est impossible -, avec une volonté de fer, rage et détermination. Merci pour votre témoignage, qui était poignant et fort à propos.

Ségoène, tu m'as rappelé une chose oubliée avec le plancher collant.

Ségoène BENHAMOU.- C'était l'année dernière.

Lamine GHARBI.- J'ai une mémoire de poisson. J'ai fait un tour de bocal et j'ai oublié. Je reprendrai mes notes de l'année dernière !

J'ai bien aimé les interventions des administratrices et je vous assure que lors de la prochaine séance du Conseil tous ceux qui reformuleront ou paraphraseront seront interdits de parole. J'y ferai attention ; j'ai des consignes strictes. Ceci étant, il faut savoir que prendre le temps d'écouter ceux qui sont dans nos Conseils est parfois un mal nécessaire. Ce sont des élus et ils prennent le temps de porter la bonne parole. Il est compliqué de leur dire : « Tais-toi ; nous savons ce que tu as à dire, nous l'avons déjà entendu ».

Je retiens aussi que vous êtes « un sacré groupe de nanas », qu'il faut vous laisser faire votre travail, que vous êtes une force motrice et que vous voulez une égalité de traitement.

Alain a bien synthétisé la demande qui lui a été faite. Vous l'avez invité parce que vous êtes assez fortes aujourd'hui, comme il l'a dit, pour l'entendre. Je retiendrai une phrase de son propos : « Ce n'est pas forcément accepter l'égalité ou la diversité qui sera une

Je retiens aussi que vous êtes « un sacré groupe de nanas », qu'il faut vous laisser faire votre travail, que vous êtes une force motrice et que vous voulez une égalité de traitement.

Lamine GHARBI

source de richesse ». Il réagissait ainsi à vos propos Hayatte. J'ai aussi bien aimé la parabole entre les écarts de tarif du public et du privé et la différence de salaire entre les hommes et les femmes : la FHF a raison de dire qu'il est normal qu'il existe un écart de tarif ! Il a également expliqué, quand je lui ai demandé pourquoi il avait changé, que c'était non pas pour faire plaisir mais pour réussir. Je retiens une forte motivation de sa part.

Les femmes comme force motrice

Véronique, vous avez produit un témoignage intéressant et surtout noté la faible qualification et la précarité des femmes. Votre association, Force Femmes, rassemble 13 000 femmes ; c'est un réseau important. Nous aimerions, à la FHP-MCO, avoir un réseau de 13 000 porteurs de notre message. Vous avez été force de proposition. Je retiens de vos propos que les réseaux de femmes ne sont légitimes que si elles sont une force de proposition métier. J'aime quand il y a du concret dans l'action associative, syndicale ou professionnelle.

Vous avez conclu en disant que la solidarité féminine n'est pas naturelle. Nous l'avons vu ce matin avec Maryse dans le sport. Il y a là aussi des chausse-trapes, des peaux de banane et des marques effacées.

J'explique à mes 5 enfants qu'ils doivent savoir cuisiner et nettoyer leur chambre. Je leur explique qu'ils doivent partir d'en haut pour finir en bas parce qu'il y a une procédure qualité qui fait que... (rires) Ils seront peut-être seuls à un moment donné dans leurs études : il faut qu'ils sachent le faire, comme nous l'avons tous fait.

Ségoène, tu es l'âme de cette journée. Nous nous sommes interrogés, parce que c'est compliqué et long et qu'elle est difficile à organiser, mais je suis aujourd'hui - nous ferons bien sûr une réunion de débriefing, convaincu que nous allons poursuivre et

j'espère, si tu es d'accord parce que c'est toi qui décide, que nous pourrons faire un 8 mars 2013.

Je te remercie vivement pour cette organisation. Cela paraît facile mais ce n'est pas le cas. Il faut faire en sorte qu'il y ait à la fois une continuité et des temps forts. Merci Alain pour ton animation. Te retrouver est toujours un plaisir.

Véronique, merci pour l'organisation, la préparation, etc. Merci pour ton aide et à ton équipe, Dorothée et Rachel.

Merci Monsieur, pour votre assistance technique toute la journée. C'était un plaisir de travailler avec vous.

Merci bien sûr à l'équipe du MCO : Thierry, Séverine, Fathia, Thibaut et Fanny. Tout coordonner n'est pas facile. Nous avons été bien reçus dans cette belle salle. La journée s'est déroulée de fort belle façon. Je vous donne tout simplement rendez-vous à l'année prochaine et vous dis merci. 🙏

(Applaudissements)

LA SÉANCE EST LEVÉE
À 16 H 05.

3^e JOURNÉE THÉMATIQUE UN DYNAMISME AU FÉMININ

P R O G R A M M E

JOURNÉE ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ : UN DYNAMISME AU FÉMININ JEUDI 8 MARS 2012

Cercle National des Armées – 8, place St-Augustin – PARIS 8^e (Métro St-Augustin / St-Lazare)

09h00

Accueil des participants

09h30 – 09h45

ALLOCUTION D'OUVERTURE

Lamine GHARBI, Président de la FHP-MCO

Ségolène BENHAMOU, Vice-présidente de la FHP-MCO

09h45 – 10h45

MÉDECINE : NOM FÉMININ SINGULIER

Dr Caroline DHAINAUT-SPEYER, Chirurgien-gynécologue à l'Hôpital Privé Nord Parisien, Sarcelles (95)

Dr Marie-Christine GRENOUILLET, Anesthésiste-réanimateur à l'Hôpital Privé de l'Ouest Parisien, Trappes (78)

Dr Sylvie PERON, Présidente de CME, chef de pôle au Centre Hospitalier Victor Dupouy, Argenteuil (95)

10h45 – 11h00

Pause

11h00 – 12h00

FEMME ET SPORT : UN COMBAT CORPS À CORPS

Maryse ÉWANJÉ-EPÉE, ancienne internationale d'athlétisme française, spécialiste du saut en hauteur, aujourd'hui chroniqueuse, consultante et animatrice sur RMC et Canal + Afrique

Hayatte AKODAD, Championne du monde de boxe française 2010, 7 fois championne française universitaire de boxe anglaise, interne en médecine aux urgences, conseillère municipale déléguée animations sportives de Besançon

12h00 – 12h45

LA PARITÉ HOMME/FEMME DANS LES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ : OÙ EN EST-ON ?

Focus sur les 14 directrices d'établissements privés MCO et administratrices du syndicat FHP-MCO

12h45 – 14h00

DÉJEUNER

14h00 – 14h45

LE POUVOIR A-T-IL UN GENRE À L'HÔPITAL ?

Alain COULOMB, Consultant, ancien Directeur de la Haute Autorité de Santé (HAS)

14h45 – 15h30

LA FORCE DES RÉSEAUX FÉMININS

Véronique MORALI, Membre des conseils de Coca-Cola, de la Compagnie financière Edmond de Rothschild et de Publicis, présidente de Fimalac développement, de la Commission du dialogue économique du Medef et du Women's Forum

15h30 – 16h00

CONCLUSION

Lamine GHARBI, Président de la FHP-MCO

Animation

Alain MOREAU, Consultant en management et communication

Lexique

ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
AFSSAPS	Agence française de sécurité sanitaire des produits de santé
ANSES	Agence nationale de sécurité sanitaire
AP-HP	Assistance publique - Hôpitaux de Paris
ARS	Agence régionale de santé
ASH	Agent de service hospitalier
ATIH	Agence technique de l'information sur l'hospitalisation
AVAS	Amélioration de la valeur ajoutée soignante
CCAM	Classification commune des actes médicaux
CGPME	Confédération générale du patronat des petites et moyennes entreprises
CISS	Collectif interassociatif sur la santé
CLAN	Comité de liaison alimentation nutrition
CLIN	Comité de lutte contre les infections nosocomiales
CLUD	Comité de lutte contre la douleur
CME	Commission médicale d'établissement
CNAMTS	Caisse nationale de l'assurance maladie des travailleurs salariés
CNOM	Conseil national de l'ordre des médecins
COV	Composés organiques volatils
CPAM	Caisse primaire d'assurance maladie
CPOM	Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens
DGOS	Direction générale de l'offre de soins
DGS	Direction générale de la santé / Directeur général de la santé
DJA	Dose journalière acceptable
DM	Dispositif médical
DMP	Dossier médical personnel
FEDER	Fonds européen de développement régional
FEHAP	Fédération des établissements hospitaliers et d'aide à la personne
FHF	Fédération hospitalière de France
FHP	Fédération de l'hospitalisation privée
GCS	Groupement de coopération sanitaire
GHM	Groupe homogène de malades
GHS	Groupe homogène de séjour
HAD	Hospitalisation à domicile
HAS	Haute autorité de santé
HPST	Loi hôpital patient santé territoires
HQE	Haute qualité environnementale
ICALIN	Indicateur composite d'activités de la lutte contre les infections nosocomiales
IDD	Indicateurs en développement durable
ISH	Indice de santé hospitalier
JIQHS	Journées internationales sur la qualité hospitalière et en santé
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMS	Organisation mondiale de la santé
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
PNST	Plan national de santé au travail
SFES	Société française en économie de la santé
SSR	Soins de suite et de réadaptation
T2A	Tarification à l'activité
UNPMI	Union nationale de la petite et moyenne industrie



LAMINE GHARBI,
PRÉSIDENT DE LA FHP-MCO



SÉGOLÈNE BENHAMOU,
VICE-PRÉSIDENTE
DE LA FHP-MCO



**DR CAROLINE
DHAINAUT-SPEYER,**
CHIRURGIEN-GYNÉCOLOGUE
À L'HÔPITAL PRIVÉ NORD
PARISIEN, SARCELLES (95)



**DR MARIE-CHRISTINE
GRENOUILLET,**
ANESTHÉSISTE- RÉANIMATEUR
À L'HÔPITAL PRIVÉ DE L'OUEST
PARISIEN, TRAPPES (78)



DR SYLVIE PERON,
PRÉSIDENTE DE CME, CHEF DE
PÔLE AU CENTRE HOSPITALIER
VICTOR DUPOUY, ARGENTEUIL
(95)



MARYSE ÉWANJÉ-ÉPÉE,
ANCIENNE INTERNATIONALE
D'ATHLÉTISME FRANÇAISE,
CHRONIQUEUSE, CONSULTANTE
ET ANIMATRICE SUR RMC
ET CANAL + AFRIQUE



HAYATTE AKODAD,
CHAMPIONNE DU MONDE DE
BOXE FRANÇAISE 2010, INTERNE
EN MÉDECINE AUX URGENCES,
CONSEILLÈRE MUNICIPALE
DE BESANÇON



ALAIN COULOMB,
CONSULTANT, ANCIEN
DIRECTEUR DE LA HAUTE
AUTORITÉ DE SANTÉ



VÉRONIQUE MORALI,
MEMBRE DES CONSEILS DE COCA-
COLA ENTREPRISES, COMPAGNIE
FINANCIÈRE DE ROTHSCHILD,
PUBLICIS GROUPE, PRÉSIDENTE
DE FIMALAC DÉVELOPPEMENT,
ET DU WOMEN'S FORUM



Standard téléphonique à reconnaissance naturelle de la parole

***PLUS DE 50 CLINIQUES NOUS ONT DEJA
FAIT CONFIANCE***

LIAISON est un standard intelligent qui combine la reconnaissance naturelle de la parole et le transfert automatique d'appels, avec 2 priorités claires :

- Optimisation de la relation avec les appelants
- Rationalisation des coûts de fonctionnement de l'accueil



1 L'utilisateur énonce sa demande.

2 Le système l'analyse.

3 L'appel est transféré.

www.cogis.com

Prenons de la hauteur,
partageons notre expertise

 **HELPEVIA**
VOTRE RÉFÉRENCE SANTÉ



Référencement
Négociation
Conseil
Audit
Formation

ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ **UN**
DYNAMISME
AU FÉMININ



FHP-MCO

81, RUE DE MONCEAU – 75008 PARIS

TEL : 01 53 83 56 87 – FAX : 01 53 83 56 69

fhp-mco@fhp.fr

fhpmco.fr

agirpourlasante.fr

leblogdupresident.fhpmco.fr

youtube.com/fhpmco