

VALÉRIE ROCOPLAN

Avec la collaboration de Christie Vanbremeersch



Préfaces de **CAROLINE DASSIE**,
Directrice Exécutive Marketing, Marque, Clients
et Data Membre du Comex Groupe Carrefour
et **MARIE-CHRISTINE MAHEAS**,
Responsable du Centre Diversité & Inclusion chez Mazars,
Coordinatrice de l'Observatoire pour la Mixité,
Professeur de Management à Sciences Po,
Conférencière et auteure.

Oser être la chef

Pour les femmes
qui veulent assumer
leur ambition
professionnelle

Nouvelle
édition
revue et
augmentée

A L I S I O

Que vous soyez sur le point d'être diplômée ou que vous ayez plusieurs années d'expérience derrière vous, cet ouvrage vous accompagne tout au long de votre parcours pour vous aider à ne plus vous limiter et à concilier ambition et épanouissement.

Toutes les situations de la vie professionnelle, de l'entretien d'embauche, à la construction d'un réseau, sont passées au crible. Grâce à un recueil de témoignages inspirants de femmes dirigeantes, de tests, de focus et de conseils faciles à appliquer, vous apprendrez à développer votre pouvoir d'influence, rester centrée sur l'essentiel ou encore gérer votre énergie et votre santé pour réussir dans la durée.

Le Best-seller de la réussite au féminin revient dans une nouvelle édition enrichie :

De nouveaux chapitres pour vous apprendre à :

- Tirer profit du télétravail pour votre carrière et votre équilibre
- Développer votre influence même à distance
- Résister au sexisme ordinaire

Des vidéos bonus de coaching

VALÉRIE ROCOPLAN est la fondatrice et directrice de la société de coaching Talents, depuis 2003. Un de ses thèmes de travail est l'accompagnement de la mixité en entreprise et le soutien des carrières au féminin. Ses équipes ont accompagné plus de 200 entreprises, parmi lesquelles Engie, Natixis, L'Oréal et LVMH.

ISBN : 978-2-37935-268-3



9 782379 352683

18 €
PRIX TTC
FRANCE

A L I S I O



Rayon :
Vie professionnelle

Oser
être la
cheffe

ALISIO

L'éditeur des voix qui inspirent

Suivez notre actualité sur **www.alisio.fr**
et sur les réseaux sociaux LinkedIn,
Instagram, Facebook et Twitter !

Alisio s'engage pour une fabrication éco-responsable !

Notre mission : vous inspirer. Et comment le faire sans
participer à la construction du meilleur des futurs possible ?
C'est pourquoi nos ouvrages sont imprimés sur du papier
issu de forêts gérées durablement.

Suivi éditorial : Olivia Germande

Design de couverture : Caroline Gioux

Illustration de couverture : © Marion Legent

Maquette : Sébastienne Ocampo

Illustrations : Karine Cuniberti

© 2022 Alisio,

une marque des éditions Leduc

10, place des Cinq-Martyrs-du-Lycée- Buffon
75015 Paris

ISBN : 978-2-37935-268-3

VALÉRIE ROCOPLAN

Avec la collaboration de Christie Vanbremeersch

Préfaces de CAROLINE DASSIE, directrice Marketing, Marque, Datas &
Client et membre du comité exécutif du Groupe Carrefour
et MARIE-CHRISTINE MAHEAS,
Head of Mazars Center for Diversity and Inclusion

Oser
être la
chef

Pour les femmes
qui veulent assumer
leur ambition
professionnelle

A L I S I O

Remerciements

Mes remerciements s'adressent en premier lieu aux entreprises clients qui ont placé leur confiance dans le cabinet Talentis pour accompagner leurs managers et leurs dirigeants dans le développement de leur leadership et l'accélération de leur réussite professionnelle. Les rencontres passionnantes avec les hommes et les femmes des différentes organisations, leurs problématiques et leur cheminement, ont constitué l'inspiration et l'une des matières premières de ce livre.

Le témoignage de femmes illustrant par des exemples concrets une gestion de carrière équilibrée et une vie épanouie, est une aide très précieuse pour toutes celles qui ambitionnent un jour de « devenir la cheffe ». Je remercie donc chaleureusement les femmes dirigeantes qui ont accepté d'être interviewées et citées ; et plus particulièrement :

Nathalie BUCHET.

Anne-Laure COMMAULT.

Marie-Claire DAVEU.

Georgia GARINOIS.

Anne MONTAGNE.

Laurence PEYRAUT.

Alexandra SOTO.

Martha STEIN-SOCHAS.

Françoise WEBER.

Margaret MILAN.

Delphine MAISONNEUVE.

Sandra LEGRAND.

Marie-Christine MAHEAS.

Dana ALLEN.

Anne THEVENET-ABITBOL.

Aurélié Marais MACHURAT.

Et bien sûr, Caroline DASSIE, directrice exécutive marketing, marque, clients et Data membre du Comex groupe CARREFOUR.

Sommaire

Remerciements	7
Préface de Caroline DASSIE	11
Préface de Marie-Christine MAHEAS	19
Introduction	25

CHAPITRE 1

Réussissez vos entretiens de carrière : apprenez à vous vendre !	29
--	----

CHAPITRE 2

Restez assertive dans toutes les situations : utilisez vos émotions au lieu de les subir	45
--	----

CHAPITRE 3

Protégez vos priorités : restez centrée sur l'essentiel !	61
---	----

CHAPITRE 4

Soignez votre image et votre look : utilisez votre apparence comme vecteur de pouvoir	79
---	----

CHAPITRE 5

Apprenez à vous rendre visible : communiquez sur vos compétences et vos ambitions !	89
---	----

CHAPITRE 6

Développez votre pouvoir d'influence	107
--	-----

CHAPITRE 7

Optimisez maternité et carrière	129
---------------------------------------	-----

CHAPITRE 8

Professionnalisez votre réseau143

CHAPITRE 9

Faites des choix et renoncez : gérez votre carrière sans culpabilité !157

CHAPITRE 10

Repérez les falaises de verre : distinguez courage et témérité !171

CHAPITRE 11

Protégez-vous de l'épuisement : gérez votre énergie et votre santé183

CHAPITRE 12

Développez votre sens politique197

CHAPITRE 13

N'ayez pas peur de discuter carrière avec votre conjoint !213

CHAPITRE 14

Apprenez à déjouer les stéréotypes... mais aussi à vous en accommoder !229

CHAPITRE 15

Tirez profit du télétravail pour votre carrière et votre équilibre251

En conclusion257

Bibliographie277

Table des matières280

Préface de Caroline DASSIE

Directrice Exécutive Marketing, Marque, Clients et Data, Membre du Comex Groupe CARREFOUR

J'aime bien le titre « Oser être la Cheffe », c'est vrai qu'il est important d'oser, d'influencer, de faire preuve d'assertivité et d'ambition pour prendre toute sa place dans des univers dirigeants très majoritairement masculins.

Je suis aujourd'hui Directrice Exécutive Marketing, Marque clients et Data, membre du Comex Groupe. C'est une vraie étape, passionnante car elle donne la possibilité de marquer réellement les décisions stratégiques du groupe. Ce qui me drive et m'a véritablement toujours driven, c'est d'être en responsabilité **de sujets de transformation**, de coopérer au futur d'une organisation et d'embarquer une équipe autour de challenges et défis communs.

J'ai toujours été à l'aise dans des environnements professionnels masculins. Je me suis toujours sentie à ma place et ne me suis jamais dit que j'étais en minorité, ou que je devais 'me sur-adapter'.

Je n'ai jamais été vraiment impressionnée par le fait d'être parmi des cercles très masculins et je n'ai jamais voulu me montrer impressionnée. Je suis profondément convaincue que je peux faire les mêmes choses, être aux mêmes places que mes collègues masculins, et ceci depuis toujours.

Driven par la curiosité, l'envie d'apprendre et l'ambition de travailler à la construction du futur des business, je ne me suis jamais

limitée sur aucune des propositions professionnelles qui m'ont été proposées.

Une fois dans le job, je me suis toujours attachée à comprendre les codes des équipes que je rejoignais, afin d'être intégrée au mieux au sein des équipes, de façon aussi fluide et naturelle que possible.

Je pense que le modèle incarné par les femmes qui nous entourent agissent sur nos mindsets. Nous avons toutes eu des rôles modèles et nous sommes tous des rôles modèles pour d'autres femmes et il est important d'en être conscientes.

Pour ma part, j'ai une mère qui a toujours travaillé et qui a toujours su tout faire, y compris des tâches dites « d'hommes ». **Elle a été capable de travailler, d'élever ses enfants, d'accomplir des tâches d'hommes dans son quotidien sans attendre l'arrivée de mon père, elle a été autonome à tout point de vue et je l'ai toujours vue aller de l'avant en gardant sa féminité au quotidien.** Grâce à cette image de femme libre, paritaire, sachant tout faire, je ne me suis jamais mise de limites, j'ai toujours su que je pouvais tout faire. **J'ai eu la chance aussi de retrouver des femmes autonomes qui osent aller de l'avant dans mes expériences professionnelles, ces rôles modèles sont important car ils vous ouvrent les yeux sur ce qui est possible**

Je pense qu'il est important de bien connaître ce qui nous drive, identifier nos critères de motivation et ce qui nous rend excellents. C'est ainsi que l'on peut saisir toutes les opportunités qui se présentent en vérifiant si celles-ci nous correspondent vraiment.

J'ai toujours eu de l'ambition. Mais pas une ambition statutaire, reliée uniquement à une position hiérarchique. Je ne me suis jamais dit 'je veux être DG un jour' mais en revanche je ne me suis jamais rien interdit.

Je n'ai pas drivé ma carrière par étape vraiment structurée mais à chaque fois qu'on m'a parlé d'opportunités je les ai saisies si

celles-ci m'apparaissaient attractives et **j'ai toujours eu confiance dans les dirigeants qui m'ont confié de nouvelles fonctions.**

Je décide sur la base de ce que je peux apprendre, comment je peux participer à la stratégie. Mon ambition est associée au niveau de responsabilité que le poste permet, aux sujets que je peux embrasser, à la qualité des équipes. C'est important pour moi de continuer à découvrir, apprendre, et surtout manager des équipes.

Ce qui m'a animé tout au long de ma carrière : contribuer aux orientations stratégiques, coconstruire le futur. Et puis se dire que j'ai apporté ma pierre, que j'ai contribué à transformer le modèle. Ce qui m'anime énormément c'est également de « créer les conditions de la magie humaine » comme l'explique très bien Hubert Jolly *. J'adore engager les équipes autour d'une mission et d'un projet collectif.

Mes Conseils aux femmes qui ont de l'ambition et qui veulent réussir leur carrière

ASSOCIEZ VOTRE VIE PERSONNELLE À VOTRE AMBITION PROFESSIONNELLE

Si vous avez des enfants

Il ne faut jamais penser que vos enfants vous en voudront parce que vous avez eu une carrière prenante. Au contraire, si vous avez su gérer de vrais moments d'intimité avec eux et créer de vrais espaces d'échanges, ils seront fiers d'avoir eu une maman qui a assumé ses choix, été indépendante, et fait des choses épanouissantes.

L'espace de vie avec les enfants est très limité, de 0 à 18 ans. C'est très court à l'échelle de notre propre vie et de ce que nous voulons accomplir. Il faut garder une vision long terme de sa

carrière et ne pas se limiter sur les quelques années de la petite enfance qui passent très vite.

Il est très important d'aider les enfants à projeter une autre image que celle de la mère seulement. Celle de la femme manager, chef d'entreprise, dirigeante, etc... Le fait de voir leur mère s'épanouir va leur apporter beaucoup dans leur vie future.

Préservez des temps de qualité avec vos enfants, sachez couper avec votre environnement professionnel et être pleinement présente dans les temps où vous êtes ensemble. Ne vous laissez pas déborder et sacralisez des moments vraiment ensemble.

Renvoyez un regard positif sur le travail à vos enfants : montrez-leur que vous vous éclatez, que vous aimez être indépendante financièrement, que vous faites des choses intéressantes. Cela embarque toute la famille dans un espace positif au sujet des projets professionnels des deux parents et cela permet à tous d'être activement engagés dans le partage des tâches.

CHOISISSEZ ATTENTIVEMENT VOTRE PARTENAIRE DE VIE (si vous en avez un ou une)

Il est fondamental de bien choisir son partenaire de vie. Choisir un ou une partenaire qui accepte la parité, le partage des tâches, la double carrière, le double projet de vie, sans histoire de renoncements, sacrifices ou décalages de rôles.

Il est important de rapidement fixer des règles de partages des tâches, de mode de vie, de façons de concevoir les carrières, et de revoir régulièrement ces règles.

Il est important de ne pas renoncer à sa vie professionnelle **si vous en avez envie** pour ses enfants ou son partenaire, sauf si vous avez des raisons impérieuses de le faire.

CHASSEZ LES PENSEES NEGATIVES – ces petites voix qui nous disent que ‘ce n’est pas pour vous’, ‘c’est trop dur’, ‘c’est pour les hommes’, etc

C’est important de repérer et chasser nos pensées négatives.

Dans ces moments là, il faut laisser passer les petites voix et s’ancre sur nos réalisations, ce que nous avons réalisés, nos points forts, nos talents.

Dans les cas de doute ou de stress, c’est bien de savoir remettre consciemment son mental en marche, changer le logiciel pour influencer sa posture et ce qu’on l’on doit dégager : tranquillité, assertivité, calme, sérénité. **Ce n’est pas le plus facile pour nous les femmes de chasser les pensées négatives mais cela est indispensable d’en avoir conscience et de travailler dessus**

PRENEZ LA PAROLE ET SOIGNEZ LÀ

La prise de parole est une compétence essentielle. C’est souvent une des parties les plus difficiles – et pourtant si fondamentale, sur lesquelles je note que les femmes ont plus de difficulté que les hommes (même si cette compétence doit être travaillée par tous les leaders).

Dans un groupe où elles sont souvent en minorité, les femmes sont souvent dans un questionnement du type : ‘est-ce que je suis légitime’, ‘est-ce que ce que je dis est assez intéressant’ ‘comment je fais pour ne pas me faire couper la parole ?’, etc.. Elles ressentent plus souvent que les hommes (surtout dans les environnements où elles sont largement minoritaires) la pression pour trouver le moyen de bien prendre et garder leur parole.

Les études et l’expérience montrent que les femmes, en minorité dans les Comités de Direction ou dans les Comex, se font couper la parole beaucoup plus souvent que leurs collègues masculins. Par ailleurs, lorsque les collègues masculins leur laissent la

parole, on sent souvent qu'ils sont plus impatientes, qu'ils sont en tension, sans toujours écouter avec bienveillance et laisser vraiment l'espace.

De ce fait, celles-ci ont tendance à se limiter, à prendre moins la parole.

Il est important en tant que femme, de développer sa communication assertive, d'adopter une posture de parité, de gérer son stress afin de ne pas montrer d'inconfort.

INTERESSEZ VOUS AUX CODES POUR ETRE ACCEPTEE ET LES FAIRE EVOLUER ENSUITE

Très souvent les discussions informelles portent sur des sujets qui ne sont pas forcément des sujets 'féminins'. Je pense que le plus important c'est de s'intéresser, de poser des questions, d'ouvrir aux échanges. Quand ils parlent de sujets dont je ne connais rien, je leur pose des questions, je montre que je m'intéresse, je fais en sorte de rentrer dans le club en écoutant et en m'intéressant à leurs sujets. J'essaie de comprendre les codes, j'essaie de capturer deux trois façons de m'intéresser à des sujets importants pour eux. Et même s'ils ne font pas l'effort inverse, cela n'est pas très important.

PARLEZ REMUNERATION ET NEGOCIEZ POUR VOUS MEME

J'ai longtemps été très mauvaise pour parler rémunération en ce qui me concernait. Jusqu'au jour où j'ai découvert avec stupéfaction qu'une personne rentrée de l'extérieur à un poste moins stratégique, était beaucoup mieux payée que moi. Cela a dégagé chez moi un énorme sentiment d'injustice. Je me suis alors rendue compte que je n'avais jamais mentionné la moindre demande, et que finalement à n'avoir jamais rien demandé, je n'avais jamais rien eu de spécial. J'ai donc appris à parler d'argent

ASSUMEZ VOS CHOIX

Quand vous faites des choix ponctuels pour être un peu plus disponibles pour votre famille, ou votre hobby ou quelque soit vos choix, assumez les ou changez les.

Pour ma part, j'ai fait le choix d'être à temps partiel, tout en occupant des fonctions de leader. J'ai assumé tranquillement ces 7 ans de temps partiel, sans culpabiliser, ni m'excuser, en résistant aux remarques stupides « ta carrière va s'arrêter », remarque à laquelle j'ai répondu « elle va peut-être s'arrêter ici mais pas ailleurs ».

J'ai démontré qu'on pouvait avoir des responsabilités de dirigeant et pour autant pouvoir travailler à temps partiel. J'ai su faire respecter mes choix et mettre des limites, tout en démontrant des résultats très positifs. Bien sûr il est important de se montrer co-responsable et de savoir se rendre flexible et disponible dans tous les moments importants.

SOYEZ PROMOTRICE DE LA MIXITE DES EQUIPES

Maintenant que je suis à des fonctions de direction, je suis très sensible à la mixité des équipes et j'agis pour recruter et retenir des femmes de talent à tous les niveaux. Je suis heureuse de voir qu'il y a de très nombreuses candidatures féminines excellentes et qu'il y en a vraiment de plus en plus. Je souhaite que les femmes continuent d'oser et de viser les postes qui les motivent et dans lesquels elles peuvent réussir et s'épanouir, en toute liberté.

Caroline DASSIE

Préface de Marie-Christine MAHEAS

**Responsable du Centre Diversité & Inclusion
chez Mazars, Coordinatrice de l'Observatoire
pour la Mixité, Professeur de Management
à Sciences Po, Conférencière et auteure.**

« Oser être la cheffe » est une ambition qui vient avec l'âge. Lorsque l'on est jeune, la question se pose moins, les petites filles étant décomplexées et d'emblée aussi cheffes que les garçons. C'est en grandissant, à l'école puis au moment de l'entrée dans le monde du travail, lorsque l'on se fait rattraper par le poids de la société et de ses biais, que l'on se retrouve confrontée au problème de la mixité, de l'égalité Femme / Homme et de l'ambition.

« Oser être la cheffe » c'est selon moi, avant tout être capable de « détricoter » un amas de stéréotypes que la société fait peser depuis des siècles sur les femmes et les hommes. Ces biais ont un impact sur notre regard sur nous même, sur notre capacité à vivre librement nos envies profondes, sur les métiers que nous choisissons, sur les projets professionnels que nous ambitionnons. Le regard que nos parents ont posé sur nous, l'envie qu'ils ont eue de nous « pousser », ou pas, les personnes rencontrées tout au long de la vie, qui vous font prendre confiance, vont venir moduler l'effet des stéréotypes sociétaux, ou les amplifier !

L'éducation joue un rôle important dans la construction de l'ambition.

La plupart des femmes dirigeantes que j'ai croisées et qui occupent des postes à forte responsabilité avaient plusieurs points communs.

Elles ont pratiquement toutes eu un ou plusieurs hommes qui sont venues les « chercher », ou en tous cas qui ont activement ouvert des portes pour elles.

Elles avaient eu l'exemple de figures d'autorité féminines travaillant, autonomes, leur ayant démontré le caractère positif de la carrière au féminin.

Par ailleurs, nombreuses d'entre elles avaient été stimulées par des parents ambitieux pour elles-mêmes, ne leur opposant aucune limite ni barrière à leurs ambitions. Cela joue un grand rôle dans les permissions qu'elles se sont données pour exprimer pleinement leur ambition.

A l'inverse, je pense qu'une éducation trop stéréotypée peut être un frein dans la construction de cette ambition. J'ai eu pour ma part, la chance de bénéficier d'une éducation très inclusive. Mes frères et moi avions les mêmes activités : conduire un tracteur, grimper aux arbres, aider à la maison, etc.... Mon éducation n'a pas été « genrée » et cela m'a certainement aidée à ne pas me limiter concernant mes projets professionnels.

Ayant eu 3 frères, j'ai su très tôt ce que c'était que de se battre pour sa place. C'est une des raisons pour lesquelles je n'ai pas perçu tout de suite la réalité des inégalités hommes / femmes en entreprise et qu'il m'a fallu rejoindre un réseau Mixité pour en être pleinement consciente.

Se soutenir via des réseaux est également important

Dans mon cas, j'ai eu la chance, lors de mon retour en France après un début de carrière internationale, de rencontrer une chasseuse de tête qui m'a parlé des réseaux féminins alors que j'y étais assez résistante. Je revenais d'une expérience au Canada où j'avais été marquée par le côté un peu « extrême » de certains groupes féministes. Cette chasseuse de tête a insisté pour que je rejoigne le réseau PWN (Professional Women's Network).

Je n'en voyais pas vraiment l'intérêt car ma carrière se déroulait très bien, je travaillais chez American Airlines aux côtés d'un manager exceptionnel qui insistait même pour que je demande des augmentations !

Finalement, c'est vraiment là que j'ai pris conscience des freins que pouvaient se mettre certaines femmes durant leur parcours professionnel : assoir leur autorité, réfléchir à leur ambition, négocier, etc...

En rejoignant ce réseau j'ai pris conscience de l'ampleur des inégalités hommes / femmes dans le milieu professionnel et des nombreuses tâches à accomplir pour faire évoluer la situation. J'ai eu le plaisir et l'honneur d'être Co-Présidente de PWN (avec Dana Allen, est ce nécessaire de le préciser ?) pendant deux ans et de contribuer à plusieurs projets marquants, notamment le rôle des hommes et le rôle des dirigeant(e)s pour l'accélération de la mixité. Cette passion pour le sujet de la Mixité est devenue aujourd'hui une de mes expertises majeures et j'ai rejoint le groupe Mazars récemment pour œuvrer à l'accélération de cette égalité Femme / Homme au sein des entreprises.

L'audace, clé de voute de la carrière

J'ai remarqué que pour accéder à des postes à responsabilité, une dose de culot et une absence mesurée de scrupules est souvent nécessaire. Les femmes doivent souvent se faire violence pour déployer leur audace, bousculer les schémas existants et faire accepter leur différence. Outre les compétences, l'expertise, les résultats, savoir faire bouger les lignes, challenger le statu quo,

exister dans sa différence tout en faisant preuve de sens politique et d'influence sont des éléments essentiels dans une carrière.

Comment les organisations peuvent-elles accélérer la Mixité au sein de leurs pools de talents ?

En tant que Coordinatrice de l'Observatoire pour la Mixité, j'ai eu depuis plusieurs années la chance et le plaisir de travailler avec un groupe de CEO, d'experts et de responsables diversité à la mise en lumière des mesures phares qui font une réelle différence pour la mixité.

Ces mesures sont les suivantes :

1. Présenter un engagement fort de la direction
2. Opérer un changement durable de culture, vers une culture de l'inclusion
3. Prendre en compte la différence entre les cycles de carrière féminins et masculins
4. Fixer des objectifs Mixité individuels précis et ambitieux
5. Partager le tableau de bord des indicateurs Mixité
6. Généraliser l'usage d'un langage inclusif

Ces mesures sont issues du Livre Vert de l'Observatoire pour la Mixité paru en Décembre 2017

3 aspects essentiels font vraiment la différence :

1 Présenter la finalité et le sens de la Mixité pour l'organisation

Expliquer clairement la finalité des programmes et mesures destinées à accélérer la mixité au sein des organisations.

- Pourquoi de telles mesures ?
- Pour servir quel(s) objectif(s) ?

La mixité est non pas un sujet de 'leadership au féminin' mais un vrai enjeu de changement culturel vers l'équité, l'éthique et un levier de transformation de l'entreprise. C'est un levier stratégique de l'entreprise qui souhaite attirer, retenir et développer tous ses talents.

2 Assurer un engagement sans faille des dirigeants

La façon dont les dirigeants vont porter le projet Mixité a un impact très important sur l'engagement et la réussite des actions mises en œuvre et transformations culturelles. Par exemple, le dirigeant qui se contente de communiquer une fois par an sur ce sujet à l'occasion de la journée du 8 mars, sans autre mesure de suivi derrière, ne fera pas avancer les choses ! A l'inverse, lorsque le dirigeant est convaincu des bénéfiques apportés par plus de Mixité, qu'il engage ses équipes et l'ensemble des collaborateurs dans des actions à long-terme, qu'il fait ce qu'il dit en nommant des femmes à des postes stratégiques, qu'il est valeur d'exemple et très sérieux sur le suivi des indicateurs, les choses avancent vraiment.

3 Assurer une qualité de mise en œuvre des projets Mixité

La manière dont sont menées ces mesures au sein des entreprises joue un rôle fondamental dans leur succès. Ce sont de vrai projets transverses, qui doivent être pilotés comme tels.

Les programmes doivent être construits sur-mesure par chaque organisation, en se basant sur un diagnostic sérieux de la réalité de la situation, des priorités de mise en œuvre, des objectifs séquencés par cible de talents, niveaux hiérarchiques

Mieux vaut pour chaque entreprise, sélectionner quelques priorités clés et s'y atteler que mener de fronts trop de projets éparpillés qui auront moins de chances de succès.

Je suis positive pour l'avenir même s'il reste encore beaucoup de travail à réaliser ensemble !

J'ai de réels espoirs pour l'évolution de la Mixité, notamment à la suite de la Loi Rixain-Castaner votée le 24 décembre 2021. Cette dernière impose aux entreprises de s'engager à la présence d'au moins 30 % de femmes au sein de Comex et Codir à horizon 2027 et à 40 % d'ici à 2030. C'est un signe extrêmement encourageant et de plus en plus d'entreprises s'attaquent au sujet, c'est un grand pas en avant.

De plus, comme beaucoup, je remarque la prise de conscience grandissante de la part des talents de tous les âges, et particulièrement de la jeune génération quant au sujet de diversité, d'inclusion, de Mixité. Ils sont beaucoup plus sensibles aux sujets tels que le sexisme, le harcèlement, etc...

Les femmes s'engagent également en plus grand nombre dans une véritable expression de leur ambition professionnelle et à déclarer sans complexes : « Je veux être la cheffe ! ».

Je crois à la gestion coordonnée des efforts de tous : les hommes, les femmes, les managers, les dirigeants, pour avancer vers plus de diversité et de mixité. Nous sommes tous concernés et avons tous notre part de responsabilité.

Marie-Christine Maheas

Introduction

Les entreprises sont aujourd'hui confrontées au défi d'optimiser au mieux la gestion de leurs talents. Elles ont besoin de garder et développer les personnes motivées et compétentes, ceci afin de garantir une meilleure réussite des projets.

Nombre d'entre elles font le constat que, alors qu'elles recrutent le plus souvent une proportion équilibrée d'hommes et de femmes aux premiers postes de responsabilité, **elles perdent progressivement les talents féminins, sans toujours savoir en analyser les raisons** ni forcément mettre en œuvre les politiques nécessaires pour enrayer cette pénurie.

Outre certains freins et contraintes objectifs, telles que les absences liées à la maternité ou la gestion parfois difficile de l'équilibre personnel et professionnel, **des freins endogènes ralentissent le développement de carrière de ces femmes.**

Identifier et travailler sur ces freins endogènes peut avoir un réel effet d'accélération sur la carrière des femmes. Quels sont-ils ?

Les points récurrents évoqués par ces dirigeantes et managers lorsque nous partageons avec elles les obstacles rencontrés au cours de leur carrière sont : la résistance des modèles culturels et éducatifs, des stéréotypes et croyances limitantes, encore solidement ancrées dans les entreprises, une difficulté à savoir se vendre, une tendance à se montrer trop disponible et à ne pas gérer ses priorités, une tendance à penser que faire bien son travail suffira à grimper les échelons de l'entreprise, une difficulté à décoder le système politique, un certain malaise quant aux notions de pouvoir et d'influence, une difficulté à se rendre visible, une réticence à investir du temps dans la gestion de son réseau professionnel, un manque de référent quant à un style modélisant de leadership au féminin, une difficulté à faire des

choix de carrière impliquant des renoncements personnels ou professionnels...

... pour n'en citer que quelques-uns !

Dirigeante de Talentis et exécutive coach, j'accompagne aujourd'hui les managers, dirigeants et équipes dans l'optimisation de leurs compétences de leadership et dans leur capacité à mettre en œuvre efficacement les changements.

J'ai construit progressivement un accompagnement spécifique pour les femmes souhaitant optimiser leur parcours professionnel et être de véritables acteurs de leur carrière. Plusieurs entreprises m'ont fait confiance pour mettre en place des séminaires, des conférences, des coachings individuels et des coachings de groupe.

Dans ce livre, je souhaite faire partager les meilleures pratiques et soutenir celles qui souhaitent mener une carrière réussie, en leur proposant un regard pratique et complet sur les différentes situations professionnelles qu'elles auront à réussir.

Je vous souhaite une excellente lecture !

Valérie Rocoplan

