

PARLEMENT WALLON

SESSION 2025-2026

COMPTE RENDU INTÉGRAL*

Séance publique de commission

**Commission pour l'égalité des chances
entre les hommes et les femmes**

Mercredi 20 mai 2026

Publication officielle du greffe du Parlement de Wallonie
Square Arthur Masson, 6
5012 Namur
compte.rendu@parlement-wallonie.be

Tous les comptes rendus sont disponibles sur le site **www.parlement-wallonie.be**, rubrique *Travaux parlementaires*, section *Publications*.

SOMMAIRE

OUVERTURE DE LA SÉANCE	1
AUDITIONS	1
Autonomie économique des femmes : carrières, parentalité et qualité de l’emploi.....	1
Désignation d’un corapporteur.....	1
Intervenants : Mme la Présidente – M. Maxime Daye.	
Audition de MM. Di Bartolomeo et Desguin, Membre du comité de direction et Conseiller accompagnement création de Wallonie Entreprendre.....	1
Intervenants : Mme la Présidente – M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre – Mme Sophie Pécriaux – M. Jean-François Desguin, Conseiller accompagnement création de Wallonie Entreprendre.	
Échange de vues.....	7
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Sophie Fafchamps – Mme Armelle Gysen – Mme Rachida Aït Alouha – Mme Isabella Greco – Mme Jamila Ammi – M. Maxime Daye – M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre – Mme Sophie Pécriaux.	
Audition de Mme Peters et M. Drugeon, Présidente du Conseil d’administration et Associé fondateur de la SA Next5.....	14
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Anne Peters, Présidente du Conseil d’administration de la SA Next5 – M. Jérôme Drugeon, Associé fondateur de la SA Next5.	
Échange de vues.....	17
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Sophie Fafchamps – Mme Armelle Gysen – Mme Rachida Aït Alouha – Mme Isabella Greco – Mme Jamila Ammi – M. Maxime Daye – M. Jérôme Drugeon, Associé fondateur de la SA Next5.	
Audition de Mme Legrand, Manageur et Coordinatrice du réseau DIANE de l’Union des classes moyennes (UCM).....	20
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Sophie Legrand, Manageur et Coordinatrice du réseau DIANE de l’Union des classes moyennes (UCM).	
Échange de vues.....	23
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Sophie Fafchamps – Mme Armelle Gysen – Mme Rachida Aït Alouha – Mme Isabella Greco – Mme Jamila Ammi – M. Maxime Daye – Mme Sophie Legrand, Manageur et Coordinatrice du réseau DIANE de l’Union des classes moyennes (UCM).	
ORGANISATION DES TRAVAUX	28
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Sophie Fafchamps.	
LISTE DES INTERVENANTS	30
ABRÉVIATIONS COURANTES	31

COMMISSION POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES

Présidence de Mme Caroline Taquin, Présidente

OUVERTURE DE LA SÉANCE

- La séance est ouverte à 9 heures 7 minutes.

Mme la Présidente. – La séance est ouverte.

AUDITIONS

Autonomie économique des femmes : carrières, parentalité et qualité de l'emploi

Mme la Présidente. – L'ordre du jour appelle les auditions sur l'autonomie économique des femmes : carrières, parentalité et qualité de l'emploi.

Mme Durenne et M. Tzanetatos ont déjà été désignés en qualité de rapporteurs.

Je vous remercie pour votre présence à cette réunion qui est importante. J'ai une doléance à vous faire : en raison du planning de M. Di Bartolomeo, nous allons commencer par son exposé, procéder aux questions, réponses et répliques à la suite de l'exposé et, ensuite, on continuera avec les autres intervenants. On arrivera à l'ordre des travaux pour la suite. Êtes-vous d'accord ?

(Assentiment)

Désignation d'un corapporteur

Mme la Présidente. – Nous devons désigner un corapporteur. Quelqu'un a-t-il une suggestion à faire ?

La parole est à M. Daye.

M. Maxime Daye (MR). – Je propose Mme Pécriaux comme corapporteuse.

Mme la Présidente. – À l'unanimité des membres, Mme Pécriaux est désignée en qualité de rapporteuse.

Audition de MM. Di Bartolomeo et Desguin, Membre du comité de direction et Conseiller accompagnement création de Wallonie Entreprendre

Mme la Présidente. – La parole est à M. Di Bartolomeo.

M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre. – Je vous remercie pour la souplesse de l'agenda. En réalité, on signe dans deux heures un partenariat Wallonie Entreprendre-IFAPME pour augmenter la complémentarité de nos actions avec un focus spécial sur l'entrepreneuriat féminin dans les filières qualifiantes, et ce, avec la volonté de permettre un accès au financement plus aisé à la suite du parcours d'accompagnement et de formation de l'IFAPME et de Wallonie Entreprendre.

Merci beaucoup de nous permettre de venir parler de Wallonie Entreprendre au sein de cette assemblée. C'est important pour nous aussi de faire ce lien avec vous. Aujourd'hui, Wallonie Entreprendre représente quand même une structure de 270 personnes. On gère à peu près 5 milliards d'euros en fonds propres, 2 milliards d'euros en missions déléguées et l'on injecte à peu près 1 milliard d'euros dans l'économie chaque année, soit 750 millions d'euros en direct et 250 millions d'euros avec les neuf invests wallons.

À côté de cela, on a une mission d'accompagnement, puisque nous accompagnons à peu près 10 000 entreprises chaque année, en les sensibilisant, en les informant, en les orientant et en les accompagnant de manière assez concrète dans la réalisation de leur *business plan* et de leurs projets à tous les stades de vie de l'entreprise.

Par rapport à cette thématique de l'entrepreneuriat féminin, le rôle des femmes dans notre métier est permanent. Tout d'abord, il est permanent en interne. Vous aurez une note complète pour le compte rendu. Cela me permet d'être un peu plus méta sur le propos.

En interne, on a une structure assez fortement représentée en personnel féminin. Il y a un déséquilibre au comité de direction, puisqu'on y a 20 % de dames. En fin de session, je m'exprimerai à titre personnel sur le sujet. On a les fonctions de management : les responsables de services, les coordinateurs, les coordinatrices, les *heads of*, comme on les appelle. Là,

on a un autre déséquilibre, puisqu'on a 62 % de fonctions de management chez les dames. Elles sont plus représentées.

C'est une organisation que nous avons mise en place lors de la création de Wallonie Entreprendre. C'est notre décision. On a créé cette organisation à l'époque. Dans les trois entités fusionnées, la SOWALFIN qui arrivait était elle-même le fruit de 11 entités fusionnées depuis sa création en 2002. On a pas mal de contrats de travail différents avec des régimes différents.

Comme on le voit ici, on a dans l'organisation 62 % de femmes à la direction des équipes. On a une représentation, au niveau des fonctions d'expertise, de 53 % de femmes. Au niveau support, on a 61 % de femmes dans la maison. C'est grosso modo.

La photo présentée est sympa, parce que notre *girl power* survient une fois par an lors de la Journée de la femme. Je pense qu'on a un sentiment qui est partagé par tout le monde. Lors de la Journée de la femme, on a une volonté de le rappeler principalement au départ de quelques personnalités un peu plus fortes. On a notre événement *girl power*, mais ce n'est pas du *girlwashing* ou un événement comme cela que je suis en train de faire, c'est une culture qui est présente et qu'on essaie de mettre en avant dans l'équipe de Wallonie Entreprendre.

Pour la suite, on peut parler d'un élément important. On a deux CDD sur 276 travailleurs, donc on a 274 CDI. On a 50 % de télétravail, avec des fonctions qui peuvent ou pas se combiner avec le télétravail.

Je m'explique : on sort à peu près 5 000 conventions chaque année envers les entreprises sous forme de prêts et de garanties. Ces conventions sont faites en *back office*, et cela se prête bien au télétravail. Ce système fonctionne très bien. Le télétravail permet d'avoir une grosse optimisation du modèle chez nous.

On n'a pas le choix, parce qu'une convention sort dans les 48 heures maximum de la décision. Les personnes doivent avoir leur argent entre 48 et 72 heures. C'est un engagement que l'on a pris au niveau des crédits pour les indépendants, les artisans, les commerçants de la Région. Le stress n'est pas excessif, mais il est présent.

Le télétravail permet à pas mal de personnes, au niveau des membres des équipes féminines, de rebasculer à 100 % là où elles prenaient parfois une demi-journée de congé, peut-être le mercredi après-midi. On n'a plus ce problème. On a aujourd'hui un peu plus de personnes à 100 % dans les équipes. Le fonctionnement du télétravail est assez optimal.

On a un budget « Formation » qui est indépendant du genre et qui fonctionne très bien.

S'il y a des questions, vous pouvez m'interrompre.

Mme Sophie Pécriaux (PS). – C'était juste une réaction par rapport aux derniers propos sur les femmes qui sont en télétravail. Elles ont plus l'opportunité de s'occuper des enfants et de ne pas prendre une pause dans leur travail. C'est là-dessus que l'on réagit. Pourquoi une femme doit-elle prendre du télétravail afin d'éviter de prendre une pause pour garder ses enfants ? On se demandait : pourquoi pas un homme ? C'est l'objet de toute la réflexion de cette Commission. C'est pour cela que la réaction est directe : parce que c'est compliqué à entendre.

(Réaction d'un intervenant)

M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre. – La situation, j'en hérite, je dois la gérer et je la gère au mieux, grâce au télétravail qu'on maintient, une situation qui m'est donnée, pour permettre aux personnes, à leur demande, de faire leur « équilibre ».

J'ai trois contraintes : budgétaire, de travail et opérationnelle. Je dois gérer les trois sans engager plus de personnes puisqu'on est en moratoire sur les engagements. Cela permet, dans ma situation, d'optimiser le fonctionnement opérationnel et d'avoir des personnes qui sont bien dans leur peau. Cependant, le constat est un constat de société. Je n'ai pas de problème sur le constat de savoir pourquoi c'est la dame qui doit conduire les enfants ; cela fait partie de leur vie privée, je n'interviens pas là-dedans et ce n'est pas à moi de le faire.

Mme Sophie Pécriaux (PS). – D'accord, mais c'est parce que le constat était posé par rapport aux femmes. On attendait la réponse par rapport aux hommes.

M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre. – Si un homme formule la demande, c'est exactement le même principe. Il y a des hommes en télétravail qui vont le faire. Maintenant, je ne vais pas vous mentir, j'ai plus de dames dans ce cas : les personnes qui, dans le passé, ont réduit leur temps de travail de 100 % à 90 % pour ces raisons étaient des dames. Il n'y avait pas d'hommes dans le cas.

C'est la raison pour laquelle on doit travailler en amont. Au niveau du budget formation et au niveau de l'accompagnement, on a une politique totalement équilibrée. C'est évident. Quand je dis travailler en amont, on le fait, mais je parlais de Wallonie Entreprendre en premier. Après, on a notre action propre pour le monde économique uniquement dans laquelle on va essayer d'agir sur les mentalités, sur les cultures. On le fait dès l'enseignement.

Vous savez que Wallonie Entreprendre – M. Desguin l'expliquera tantôt – a un programme d'accompagnement, de sensibilisation à l'esprit d'entreprise dans les établissements dès le secondaire. Et dès le secondaire, on met en avant des témoignages

de personnes modèles, des *success-stories*, avec une représentation hommes-femmes, mais également des représentations par rapport à tout type d'autres critères pour éviter les discriminations.

Le point de vigilance que je voulais attirer tantôt chez nous résulte de deux éléments : à la fois la fusion de 12 sociétés sur une vingtaine d'années, avec des régimes de travail différents et à la fois une organisation avec énormément de travail en *back office*, en secrétariat de crédit – puisque notre métier est de faire du crédit. On a un gap pour des niveaux de fonction d'à peu près 11 % pour le personnel hors management. Pour le management, on a une belle égalité, avec même un tout petit surplus chez les femmes de 0,46 % : cet écart n'est pas significatif. On a pu réaligner, dans le cadre de la fusion, et on a un équilibre total.

Pour les autres fonctions, on a encore un déséquilibre que l'on essaie de résorber. Il y a deux facteurs.

Premièrement, dans nos grilles de salaires, on a souhaité volontairement, pour avoir une certaine maîtrise salariale, limiter les catégories de classes de salaires. On a une classe 3, une classe 4 et une classe 5. La classe 5, c'est le management. On n'a que trois catégories de fonctions et donc on ne sait pas mettre toute la granularité des fonctions dans celles-ci. Par conséquent, on joue aussi sur l'expérience. On peut voir qu'il y a un gap de 11 % entre les hommes et les femmes, puisque, pour une même catégorie – par exemple, la catégorie 3 –, on va retrouver des personnes qui ont déjà eu un job d'analyste crédit junior, qui est un job universitaire avec des compétences d'analyse financière, on peut retrouver, dans la même catégorie, une personne qui fait une rédaction de convention de crédit en secrétariat. La différence ne correspond pas au temps de travail, mais encore à ces catégories.

En délégation syndicale – on a conseil d'entreprise mercredi prochain –, la volonté est d'expliquer que par transparence, on pourra mieux, à l'avenir, distinguer des sous-catégories dans les catégories pour ne plus avoir de frustrations – parce que cette situation peut en générer –, mais cela ne va pas régler non plus le différentiel, puisque l'on aura des fonctions différentes. Je voulais, en totale transparence, expliquer que dans notre grille, si on la regarde froidement, il y a un gap aujourd'hui.

Je vais à présent laisser M. Desguin parler de nos missions envers les entreprises. Il va expliquer ce que nous faisons au quotidien, sur le terrain, pour que l'on puisse agir de manière concrète vis-à-vis des entreprises.

M. Jean-François Desguin, Conseiller accompagnement création de Wallonie Entreprendre. – Bonjour à toutes et à tous. On va à présent aborder les actions que l'on mène en matière de sensibilisation – en tout cas, par rapport au sujet qui nous concerne

aujourd'hui. Comme M. Di Bartolomeo l'a dit, nos actions dans les écoles touchent 100 000 jeunes par an. On va aussi faire un point sur l'accompagnement et le soutien aux entreprises.

Pour commencer, il nous semblait important de démarrer avec des chiffres clés qui émanent du baromètre 2025 de l'UCM. Je ne vais pas m'étendre plus dessus, parce que je pense que sa représentante va intervenir sur le sujet.

On peut observer une tendance en Belgique et principalement, pour ce qui nous occupe ici, en Wallonie : proportionnellement, plus de dames que d'hommes entreprennent d'année en année. On reste sur une répartition d'un tiers et de deux tiers ; par contre, la croissance est plus marquée, d'année en année, chez les femmes. On mène pas mal d'actions que l'on verra par la suite pour sensibiliser et donner des rôles modèles pour que les personnes puissent s'y transposer, passer le cap et entreprendre. Les femmes progressent plus rapidement que les hommes dans l'indépendance, mais cette progression ne garantit pas encore une égalité dans les trajectoires de croissance, de financement et de gouvernance. On va voir ce que l'on fait en la matière.

Les projets féminins sont davantage orientés vers le B2C – business to consumer –, la culture, les services et le bien-être. Le nombre de femmes sous statut d'indépendant augmente plus fortement que celui des hommes au cours des six dernières années. La progression quantitative est réelle, mais l'enjeu reste l'accès à la croissance, au financement et à la gouvernance. Pour y parvenir, on mène des actions ciblées.

Au niveau de l'accompagnement, on a plusieurs dispositifs. Au niveau du dispositif de création, on va retrouver les SAACE – des structures d'accompagnement à l'autocréation d'emploi. Ces parcours destinés à créer des entreprises sont composés à 65 % de public féminin.

Au niveau des incubateurs étudiants, on retrouve 30 % de public féminin. Il en va de même au niveau du développement d'entreprises créées en accompagnement, où l'on retrouvera aussi 30 % de public féminin. Là où un gap existe et où il y a un réel enjeu, c'est au niveau de la croissance des entreprises qui ont des collaborateurs et une ambition de croissance. Là, 10 % uniquement de personnes se retrouvent dans nos parcours d'accompagnement. On peut parler d'un plafond de verre qui est à briser pour aider les dames à avoir plus d'ambition, se rendre compte que c'est possible et que, homme ou femme, on peut y aller. Voilà pour les statistiques et toutes les données dont on dispose au sujet des 10 000 accompagnements que M. Di Bartolomeo a introduits. C'est factuel.

Le vrai enjeu n'est pas seulement la création, c'est le passage à la croissance. Au niveau de la sensibilisation

et de l'accompagnement, on a également un partenariat avec l'UCM et le réseau DIANE que l'on soutient depuis 2022, suite à l'arrêt du financement du Fonds social européen. Wallonie Entreprendre a donc décidé de continuer à soutenir financièrement la structure. On compte 85 activités organisées et près de 1 500 participantes. Il y a une dynamique de croissance et de formats variés. On a à cœur de travailler le levier de la représentation. Que ce soit pour la sensibilisation dans les écoles ou dans notre parcours d'accélérateur de croissance – ou *scale-up* –, on privilégie les témoignages féminins dans les écoles secondaires, mais également dans les parcours que je viens de citer. On est attaché à la parité dans les *success-stories*. On présente des *success stories* d'entrepreneurs où l'on valorise au maximum des entrepreneures féminines. Nous avons une exigence de mixité dans certains concours que l'on finance pour favoriser des collectifs plus équilibrés.

Ainsi, avec les partenaires que nous finançons pour mener leurs actions, dans les conventions, nous imposons une attention particulière à la mixité. Quand nous allons remettre des prix dans des concours, nous favorisons les groupes mixtes ou bien les profils féminins pour bien les visibilitéer. Ne vous méprenez pas, si un homme et une dame sont l'un en face de l'autre, ce sera toujours le meilleur projet qui sera récompensé, on ne bascule pas non plus dans un autre travers de ne remettre des prix qu'aux femmes.

Nous avons des actions variées pour renforcer les compétences entrepreneuriales, accroître la visibilité des entrepreneurs, développer les réseaux et les relations professionnelles et répondre aux besoins identifiés chaque année. Par exemple, nous organisons des journées de l'entrepreneuriat dans les écoles : tous les mardis, nous allons dans des écoles où une moyenne de 100 à 200 jeunes sont sensibilisés sur une journée. Durant cette journée, nous présentons toujours un témoignage d'entrepreneur en faisant en sorte que ce soit chaque fois une dame entrepreneure qui explique son parcours. On ne l'introduit pas en disant « Vous voyez, c'est une dame », on tient vraiment à ce que cela se fasse de manière naturelle. Comme le disait M. Di Bartolomeo, on travaille vraiment en amont sur le *mindset*, dès l'école, pour visibilitéer des « rôles modèles ». On amène cela de manière complètement naturelle et cohérente, on a un portrait et puis après on a une explication. On retrouve ces portraits sur nos réseaux sociaux. On a une page Facebook et une chaîne YouTube qui s'appellent WEstart où vous pourrez découvrir des exemples de témoignages.

Nous allons passer à la reprise et la transmission. Je laisse la parole à Jean-Pierre Di Bartolomeo pour présenter ce *slide*.

M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre. – Pour la reprise et la transmission d'entreprise, on parle d'une personne qui va reprendre en main l'entreprise de quelqu'un

d'autre. À ce niveau, on a un gap très important puisqu'on n'a que 10 % de femmes entrepreneures.

On observe souvent que, dans les négociations entre le cédant et la personne qui va reprendre, l'attitude masculine est plus « fonceuse ». Un candidat masculin va plus rapidement vouloir signer un accord, ou un préaccord, de reprise, alors qu'une candidate aura voulu aller jusqu'au bout du processus d'analyse. Dans nos constats, on retrouve assez souvent cette différence où l'homme prend souvent une décision à partir du moment où, selon son *mindset*, il a atteint 51 % de certitudes, tandis qu'une femme va vouloir se rapprocher de 100 % de certitude pour prendre sa décision. C'est aussi une réalité que l'on observe.

En transmission d'entreprise, cette différence est criante puisque le cédant retrouve face à lui des candidats. Quelqu'un doit se lancer, mais la certitude n'est jamais totale puisqu'on a souvent des cadavres dans les placards et il faut accepter de reprendre l'entreprise telle qu'elle est.

Nous avons travaillé sur des séminaires et des clubs.

Un « club repreneur » consiste à demander à des candidats repreneurs de venir le soir de 18 heures à 22 heures, à huit ou neuf reprises, pendant une période de huit ou neuf mois. On commence en général en septembre, on termine en juin. Pendant ces sessions, on va vraiment former les personnes pour les rendre conscientes de ce qu'est la reprise d'une entreprise au début et ce que cela implique. On se rend compte que l'on a quand même un tiers des personnes qui, après deux ou trois sessions, disent que ce n'est pas pour eux. Heureusement, sinon, on aurait eu des petites catastrophes.

Par contre, dans les personnes qui restent, on va aller de plus en plus loin, avec des formations juridiques, financières, techniques, de RH, de communication, digitales et autres. On a créé un club spécial où l'on n'avait que des dames. On a voulu le faire pour avoir, en 2023, une génération d'une vingtaine de femmes entrepreneures. Il y en a 16 qui ont terminé le parcours. Du coup, elles vont nous aider à témoigner pour pouvoir repartir après sur le terrain avec nos partenaires, comme UCM, AKT for Wallonia ou les centres d'entreprises et d'innovation. On peut alors retourner sur le terrain pour dire qu'il y a des *success stories* que nous avons pu financer. C'est le travail de fond que l'on mène aujourd'hui. On a une augmentation progressive du nombre de personnes qui viennent s'affilier chez nous en candidat repreneur.

Par contre, dans les entreprises familiales, on a beaucoup plus de femmes entrepreneures. On est à 24 %, soit deux fois et demie le nombre. C'est normal, il y a une confiance, on se sent plus rassurée et on a donc plus tendance à ne pas attendre la fin du *process*. On a un enjeu et on travaille dessus aujourd'hui.

M. Jean-François Desguin, Conseiller accompagnement création de Wallonie Entreprendre. – Un autre dispositif que l'on a mis en place, c'est le relais managérial. Celui-ci permet de financer la mission d'un CEO *ad interim* pour remplacer temporairement une dirigeante pendant sa maternité. Cette mesure s'inscrit dans le cadre d'une mission déléguée confiée par le Gouvernement à Wallonie Entreprendre. C'est un soutien financier qui peut aller jusqu'à 22 500 euros. Ainsi, la dame dirigeante peut se faire remplacer jusqu'à six mois. Ceci est corrélié à un accompagnement par l'un de nos opérateurs.

Ce que l'on observe – c'est regrettable –, c'est que l'on a une activation qui est limitée pour ce dispositif parce que c'est une mesure qui est toujours en cours et qui n'est activée qu'une à deux fois par an. En travaillant sur la présentation, on s'est dit que ce n'était pas spécifiquement un constat que l'on doit apporter sur la gent féminine, parce que, en général, il est difficile pour un CEO de se faire remplacer par une autre personne pour reprendre les rênes de son entreprise. En tout cas, c'est un dispositif mis en place qui gagne à être connu et activé. Il existe, mais il est très peu activé. Je vais accélérer, mais vous avez les notes avec les précisions de tout.

Un des métiers de Wallonie Entreprendre, comme Jean-Pierre l'a précisé, c'est également le financement des entreprises, que ce soit au niveau des prêts, mais également en termes d'investissement. En 2025, on a noué un partenariat avec Women on Board, qui permet à nos collègues *invests managers* d'avoir accès à 360 membres qui sont actifs, avec plus de 330 femmes leaders qui sont *board ready* et qui peuvent justement rejoindre des conseils d'administration d'entreprises pour tendre vers une mixité de compétences, d'approches et de regards croisés plutôt qu'une mixité de genre. C'est quelque chose qui est important.

Women on Board nous permet de travailler sur le développement des femmes leaders et futures administratrices, de les connecter et d'avoir une influence qui est mixte dans les conseils d'administration. Notre intérêt à nous, c'est bien entendu d'être outillés avec un pool de personnes compétentes pour nos *invests managers*. Je vais avancer, mais vous avez tous les détails que vous pourrez récupérer.

Les bénéfices pour les participations de Wallonie Entreprendre à ce partenariat se retrouvent au niveau de la gouvernance : professionnalisation des conseils d'administration ; qualité des délibérations améliorée grâce à la mixité ; processus de nomination structuré et traçable. Cela amène aussi un bénéfice au niveau des risques que l'on peut avoir dans les recrutements pour les entreprises dans lesquelles on investit, puisqu'on passe par une société partenaire qui encadre le tout. Cela améliore le business et la stratégie.

Par contre, il y a quand même des points de vigilance qui nous ont été soulevés par notre partenaire. Il peut y avoir un biais de genre. Les biais existent encore dans les recrutements classiques. Les *head hunters* peuvent reproduire les mêmes profils. La diversité des conseils dépend aussi de celle des équipes dirigeantes. Dès lors, si l'on a une équipe dirigeante qui est plus masculine, cela continue en cascade. Le fait d'avoir ce partenariat aide fortement nos *invest managers*.

Quant aux besoins de profils techniques, certains conseils d'administration manquent de profils spécifiques, techniques ou sectoriels. L'enjeu est de compléter utilement les compétences existantes. Comme on a un pool de plus de 300 personnes activables, avec la liste de leurs profils et compétences, cela nous aide aussi.

Il y a aussi la limite actionnariale : certains administrateurs sont nommés par les actionnaires, ce qui peut limiter la marge de manœuvre. La diversification joue souvent sur les administrateurs indépendants ou externes. Avec nos *invest managers*, nous sommes au bord des entreprises dans les conseils d'administration, ce qui nous donne un levier pour amener des personnes externes à ce niveau.

On a une ligne de conduite : éviter les actions stigmatisantes et privilégier les leviers business. Ainsi, les leviers à privilégier sont les suivants :

- s'appuyer sur les données pour objectiver les biais ;
- valoriser les modèles féminins inspirants ;
- communiquer sur les *success stories* et la valeur créée ;
- encourager les femmes à prendre leur place dans l'économie ;
- valoriser les atouts des entrepreneurs ;
- sensibiliser les médias et les partenaires aux bonnes pratiques.

Par exemple, on a un partenariat pour une nouvelle émission avec la RTBF, qui arrivera en fin d'année et qui mettra en avant des succès entrepreneuriaux. À chaque réunion, on a bien insisté – même s'ils étaient de toute façon partisans – sur nos principes de représentation mixte.

En revanche, certaines pratiques nous semblent à éviter :

- multiplier les actions réservées aux femmes si elles sont stigmatisantes ou contre-productives, c'est-à-dire que l'on n'a pas de problème pour le faire, mais on ne veut pas les stigmatiser comme un problème, c'est important ;
- communiquer sur des activités présentées comme naturellement féminines – on a à cœur de mettre en avant des femmes qui entreprennent, mais dans des secteurs qui ne sont pas étiquetés comme étant faits pour les femmes. Par exemple,

- on mettra en avant une dame qui est en formation pour devenir maçon et qui va lancer son activité, on mettra un coup de projecteur sur ce sujet ;
- valoriser les succès uniquement dans les secteurs qui renforcent les stéréotypes, ce qui revient à ce que je viens de dire.

L'enjeu étant économique, on travaille sur le financement. On n'a pas d'action dédiée pour le financement des femmes, mais, comme on le voit dans nos chiffres, on a plus de collègues féminines. On évite ainsi, dans la lecture des dossiers, le biais que l'on peut retrouver chez d'autres entreprises ou investisseurs. La croissance est également un enjeu, de même que la mise en réseau, la visibilité, la gouvernance et la transmission, comme l'a précisé Jean-Pierre Di Bartolomeo. L'important, c'est d'aider les femmes à prendre leur place dans toute l'économie wallonne. Je cède maintenant la parole à mon collègue pour un dernier élément.

M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre. – On a une filiale, Wallonie Santé, qui a également une enveloppe budgétaire pour investir dans des crèches. Là, on a deux partenariats : tout d'abord, on fait des crédits pour l'installation des crèches. Environ 378 places ont déjà été financées, et l'on analyse des dossiers actuellement. Deuxièmement, on a créé un partenariat avec des entrepreneurs qui souhaitent installer des crèches dans leur zone géographique. C'était une initiative de Michel Foucart, le patron de Technord, à Tournai, avec qui l'on a fait un partenariat de manière à pouvoir y aller.

On travaille également, à la demande de la ministre Lescrenier, sur un programme d'accompagnement des crèches. Pour ce faire, on construit un partenariat avec l'ONE, qui devrait aboutir dans deux ou trois mois, pour aider les gestionnaires de crèches à bien gérer leurs finances pour éviter les catastrophes, parce que, dès qu'une crèche tombe en faillite, il y a toute la problématique de la perte du bâtiment qui a été mis en gage par la banque et l'on se retrouve avec une perte de places. Pour recréer ces places, il faut alors réinvestir, bien souvent en repartant de zéro, et retrouver des fonds propres.

On se retrouve avec une utilisation inefficace des deniers publics au niveau de la gestion des crèches. C'est très important que l'on puisse financer, mais c'est très important aussi que l'on puisse accompagner financièrement les responsables des crèches, avec une volonté d'aller assez loin dans la bonne gestion.

En conclusion, en interne, on vous a présenté ce que l'on fait au niveau de Wallonie Entreprendre. Je ne vais pas y revenir. Dans l'accompagnement, on a clairement une approche entrepreneuriale et ce que l'on essaie de faire, c'est de ne pas faire de la stigmatisation. Pour cela, on a tout simplement fait en sorte qu'il y ait des femmes présentes partout en les mettant en avant et en

leur donnant beaucoup de rôles modèles pour donner envie. On se rend compte que, pour nous, c'est plus efficace que de faire des programmes spécifiques qui pointeraient davantage le fait qu'une femme aurait besoin d'une attention différente pour entreprendre. Pour nous, c'était une évidence et on a fait en sorte de le rendre évident, à la fois en termes d'entrepreneuriat et de visibilité, mais aussi dans les outils de communication des réseaux sociaux. Dans les infrastructures, comme expliqué, on veille, en tant qu'actionnaire, à ce que la gouvernance, les conseils d'administration et les infrastructures – au niveau de tout ce qui est mis en place dans l'entreprise – soient *women friendly*.

Pour conclure, j'ai envie de vous dire que j'ai eu l'occasion – j'ai maintenant quelques années derrière moi – d'être dans deux organisations qui fonctionnaient avec des conseils d'administration et un modèle qui étaient fort masculins. D'abord, en 2013, j'ai fait partie de la fédération belge du capital-risque. À l'époque, on m'a demandé de prendre la présidence du conseil d'administration, ce à quoi j'ai répondu – je m'exprime ici à titre personnel – que je pourrais accepter ce poste à condition d'avoir une vice-présidente et que l'on s'engage à pratiquer l'alternance pour la suite, c'est-à-dire que ma vice-présidente deviendrait présidente avec un homme vice-président, et ainsi de suite. Aujourd'hui, si l'on visite le site de la BVA – Belgium Venture Capital & Private Equity Association –, on peut voir que les conseils d'administration sont mixtes, bien représentés 50/50, et il y a, tous les deux ans, une alternance hommes-femmes au niveau des conseils d'administration.

On a également eu l'occasion de faire cela dans un groupe mondial, le Groupe de Montréal – en anglais The Montreal Group ou TMG –, où l'on retrouve les banques publiques de développement. J'en ai pris la présidence en 2019 et j'ai fait la même chose en exigeant un système d'alternance.

Dans le conseil d'administration, il y avait une seule dame, une Française, Isabelle Bébéar, de la BPI. J'ai donc demandé à ce que, lorsqu'un membre se faisait remplacer, on le remplace par une personne du sexe sous-représenté tant que l'on n'était pas à 50/50.

Ces deux structures fonctionnent très bien depuis. Si le fait d'avoir des conseils d'administration avec cette alternance mixte fonctionne bien, c'est parce que cela donne envie aux personnes dans les structures. D'ailleurs, la raison pour laquelle Jean-François m'accompagne aujourd'hui à la place de Viviane, c'est que Viviane est notre représentante au conseil d'administration d'une organisation internationale en garanties. C'est donc elle qui est à Lisbonne aujourd'hui. Sinon, je serais venu avec elle. Vous voyez, j'ai anticipé la question.

(Rires)

Vous pouvez vérifier, Viviane Mol est bien administratrice de l'Association européenne du cautionnement mutuel, dont le forum se tient aujourd'hui à Lisbonne. Elle est aussi maman de deux enfants qu'elle élève seule.

Plus sérieusement, pour terminer, je pense que les conseils d'administration doivent être paritaires et qu'il faut une alternance au niveau de la présidence. C'est mon point de vue. Je pense que tant qu'il n'y aura pas de parité dans les comités de direction, on n'aura rien fait, parce que, en réalité, c'est dans les comités de direction que l'opérationnel se fait avec les membres des équipes. Si l'on ne touche pas aux comités de direction, on ne donne pas envie aux managers. Vous avez vu que chez nous, par exemple, il y a des managers qui sont principalement des dames. Je pense qu'il faut également veiller à ce que l'on puisse avoir une parité dans les comités de direction.

J'ai eu la chance d'avoir un comité de direction 50/50 à l'ex-SOWALFIN de 2018 à 2023. Je peux vous dire que cela fonctionne très bien, car il y a à la fois l'adrénaline et le côté un peu musclé que l'on aime bien avoir dans des comités de direction quand on est un homme et, d'autre part, la finesse et la réflexion que les femmes peuvent apporter. Les deux ensemble permettent de faire des choses extraordinaires. Je tenais à dire que, pour l'avoir vécu pendant cinq ans, je trouve que la mixité dans les comités de direction ne devrait même pas se discuter. Cela devrait être une évidence.

Échange de vues

Mme la Présidente. – Merci beaucoup. Je propose que l'on passe aux questions.

La parole est à Mme Fafchamps.

Mme Sophie Fafchamps (Les Engagés). – Merci pour la présentation. J'avoue que j'ai eu un peu peur au début que vous ne parliez que du fonctionnement interne de Wallonie Entreprendre et pas des projections, mais je suis rassurée.

Je voulais attirer l'attention sur un chiffre que vous n'avez pas cité. En Belgique, le nombre de femmes entrepreneuses a augmenté de 20 % sur les cinq dernières années. C'est plutôt une bonne nouvelle. Par contre, si l'on continue à ce rythme, l'égalité entre les femmes et les hommes dans le secteur entrepreneurial serait atteinte en 2081. On a tout de même beaucoup de retard. Quand j'observe vos chiffres confirmant cela – sans faire de lien spécifiquement –, à savoir seulement 10 % de femmes entrepreneuses qui ont des entreprises en croissance ou avec du personnel, c'est quand même particulièrement interpellant.

J'aimerais apporter un petit témoignage tout à fait personnel, car jusqu'il y a très peu de temps, j'étais moi-

même chef d'entreprise avec du personnel. Il est vrai que cette condition de manager des équipes renforce le côté très difficile de l'entrepreneuriat par rapport à être indépendant, personne physique ou même en société, mais seul. Pour confirmer ce que vous disiez, quand j'ai remis mon entreprise pour me consacrer uniquement à la politique, j'ai reçu des profils de femmes et des profils d'hommes qui étaient d'accord pour reprendre l'entreprise. En effet, cela a été beaucoup plus vite avec les hommes. Au final, à mon grand malheur, c'est un homme qui a repris mon entreprise ; je ne dis pas cela pour la personne, mais parce que c'est un homme plutôt qu'une femme, je ne voudrais pas de malentendu.

Je ne connaissais pas la sensibilisation dans les écoles qui a lieu tous les mardis. Je regarderai cela d'un peu plus près, c'est vraiment intéressant. Mettre des femmes à l'honneur sans spécialement préciser qu'elles sont là parce qu'elles sont des femmes, c'est la base.

Pour en venir à mes questions un peu plus concrètes, je sais qu'il existe chez vous des conditions pour certains programmes d'investissement, notamment qu'il faut être une entreprise innovante ou ce genre de choses pour avoir accès à des subsides. Existe-t-il une enveloppe spécifique qui soutient des profils de femmes entrepreneuses, des projets féminins dans les conditions que vous mettez dans les différents crédits que vous octroyez – même si je ne connais pas tout techniquement ?

Ensuite, je voulais en savoir un peu plus sur Women on Board, car je ne suis pas certaine d'avoir tout compris. Si j'ai bien compris, c'est un vivier de femmes leaders dont le but est de les mettre dans des conseils d'administration. J'aimerais connaître le fonctionnement un peu plus en détail. Je suis un peu curieuse de savoir quelles sont, d'une part, votre analyse et, d'autre part, vos actions spécifiques pour essayer d'avoir plus de femmes entrepreneuses en Wallonie. Par conséquent, ces femmes engageraient du personnel et pourraient à leur tour promouvoir l'emploi au féminin. Si des femmes entrepreneuses sont sensibilisées à cette question de la viabilité économique des autres femmes et qu'elles se rendent compte du parcours par lequel elles sont passées, elles réaliseront qu'il faut être vigilantes à l'engagement de femmes et aux conditions de travail des femmes. Si les femmes ne travaillent pas à temps plein – on l'a dit dans le petit quiproquo en début d'intervention –, ce n'est pas parce qu'elles n'ont pas spécialement envie de travailler, mais parce que les conditions de notre société, depuis longtemps, font que les femmes n'ont pas que le boulot à envisager dans l'organisation de leur journée. Ainsi, régulièrement, elles ne travaillent pas à temps plein ou elles s'investissent moins dans une carrière.

Merci pour votre témoignage sur la mixité dans les conseils d'administration. C'est un combat que je mène sur plein de choses aussi, notamment en politique, pour avoir plus de mixité. Un petit point d'attention sur votre

top management où il n'y a toujours que 20 % dans le CODIR de Wallonie Entreprendre. Tant mieux, il y en a 62 % dans le management, mais seulement 20 % au niveau au-dessus. Cela, je pense que c'est encore la marge de progression qu'il y a chez vous.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Gysen.

Mme Armelle Gysen (Les Engagés). – Messieurs, je vous remercie pour cet exposé qui donne un éventail assez clair de la situation. J'ai été marquée, comme ma collègue, par le *top management*, composé de 80 % d'hommes. C'est évidemment le point qui fâche puisqu'on sait que c'est bien là le plafond de verre. Ce ne sera que quand les femmes auront accès à ces postes-là que les choses changeront véritablement, puisque c'est là que cela se décide.

Vous l'avez dit au début et je l'avais noté. Je comptais y revenir, mais vous l'avez fait. J'en étais très heureuse. Notre décision, à un moment donné, est de mettre 62 % de femmes dans le management. Pourquoi la décision n'a-t-elle pas été de passer à davantage de parité dans le *top management* ? C'était la question que j'allais vous poser.

Vous avez répondu à titre personnel, mais ma question est bien posée pour Wallonie Entreprendre : pourquoi la décision, à un moment donné, n'a-t-elle pas été prise de briser ce plafond de verre, qui est le nœud du problème pour les femmes dans cette société ?

J'aimais beaucoup votre vision de la présidence et de la vice-présidence, en alternance, avec le sexe sous-représenté que l'on fait monter. Je pense que la solution est là. Vous l'avez exprimé avec votre vision personnelle, sans doute – et que je peux rejoindre – des atouts féminins et masculins pour composer une société ensemble, et pas en opposition puisque, malheureusement, c'est ce à quoi on assiste de plus en plus.

J'ai quand même noté un petit bémol, parce que je suis sensible aux microdétails : pour vous, de mémoire, le différentiel salarial qui existe encore entre les femmes et les hommes est de 11,92 %. Chez moi, 11,90, cela fait 12 %, et pas 11 %. Donc, je crois que le différentiel est encore important ; je vous charrie.

J'entendais aussi monsieur parler des 10 % de femmes avec collaborateurs qui passent à la vitesse supérieure, par rapport à cet élan à donner à une entreprise. Je vous ai entendu dire qu'il fallait aider les femmes à avoir plus d'ambition. Je pense que les femmes ne manquent pas d'ambition, mais qu'elles sont freinées par des peurs, qui viennent de procédés anciens. Là aussi, je pense que nous devons tous travailler à notre langage sur des questions comme celles-là, et à une vision en évolution.

Et je crois qu'un des gros problèmes de ce pays, c'est que nous sommes très peu nombreux à porter les

charges, les institutions et les fonctionnements d'un petit pays dans lequel on souhaite avoir tous les services. Trop de choses pèsent sur les épaules d'un nombre trop restreint de personnes actives. Une des clés se trouve dans la démographie, dans les naissances. Dès lors, les places en crèches, les possibilités d'accompagner leurs enfants dans les premières années pour permettre à toutes ces femmes d'être actives, sont pour moi une des clés majeures et un des accents à donner. J'entends votre lien avec la ministre Lescrenier, mais je pense vraiment que cela doit être une politique pleine d'ambition. C'est une des clés d'avenir pour porter ce pays.

J'avais une question, notamment, sur les médias, mais vous y avez répondu dans les liens que vous faites avec la valorisation de personnalités féminines ayant accompli des tas de choses dans des métiers parfois plus marginaux, auxquels on pense moins pour les femmes. On pense aux filières STEAM aussi, qui sont renforcées, et je vois que les médias prennent le relais. J'en suis très heureuse.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Aït Alouha.

Mme Rachida Aït Alouha (Indépendante). – Merci pour l'exposé. Je voudrais savoir quels sont aujourd'hui les principaux freins rencontrés par les femmes qui souhaitent entreprendre en Wallonie. Vous avez parlé de facilité d'obtention de crédits. En quoi cela consiste-t-il exactement ?

Dans le PowerPoint, vous dites que vous accompagnez les travailleuses à leur retour sur leur lieu de travail, et les fins de carrière. Pourriez-vous me donner des précisions là-dessus ?

Je partage bien sûr la réflexion sur les *top managers*. J'ai été déléguée européenne. J'ai été dans beaucoup de conseils d'entreprises. Les CEO étaient toujours des hommes, et les vice-présidentes des femmes. Elles n'étaient pas là pour leur finesse, mais étaient très perspicaces et encore plus mordantes que le CEO lui-même. C'était juste une petite boutade par rapport au mot « finesse ». Je comprends bien votre expression, mais il y a des petites choses comme cela qui, en tant que femme, font un petit peu mal aux oreilles.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Greco.

Mme Isabella Greco (PS). – Je me joins à ma collègue, j'allais vous dire la même boutade en disant que parfois c'est l'homme qui était plus fin et la femme qui était plus dans le rapport de force, mais c'est une boutade. J'ai bien compris l'essentiel de votre présentation, dont je vous remercie d'ailleurs, et que l'intention était bienveillante et positive. Parfois, on dit des choses parce que l'on est aussi dans un rapport de société avec des réalités qui sont ancrées même chez nous, les femmes, et parfois on ne se rend pas compte ;

c'est dans les détails que se cache le diable, donc on va vous titiller un peu.

On en est déjà à deux auditions et je vois que la réalité que vous partagez est un peu la même. On entend des temps partiels beaucoup plus occupés par les femmes ; on entend des écarts salariaux, vous l'avez dit aussi. C'est plutôt rassurant, dans la mesure où les rapports sont les mêmes. La situation est urgente, mais elle est la même partout, donc cela nous permet d'apporter des rapports et des solutions similaires.

J'entends qu'il y a seulement 10 % de femmes qui se lancent dans l'entrepreneuriat et qui évoluent. Je rejoins les propos de mes collègues. J'entends qu'il y a un plafond de verre ; c'est important parce que vous disiez que, quand ce sont des entreprises familiales, on passe de 10 % à 24 %. La clé est alors qu'elles se sentent plus en confiance et qu'elles ont une légitimité dès lors que c'est l'entreprise qui a toujours fonctionné et qu'elles ont toujours vue fonctionner, elles se sentent beaucoup plus capables. Puis, c'est à elles que revient le droit, elles ne doivent pas construire leur droit et arriver dans la place en disant qu'elles sont capables. On se rend compte que c'est là-dessus que l'on doit travailler, parce que l'on a une situation concrète.

Ensuite, j'ai apprécié vos actions et vos solutions, que ce soit en interne, avec vos tentatives – on ne peut jamais être à 100 % efficace, parce que cela dépend d'un tas d'autres choses – d'être exemplaires en matière de gestion et de parité des genres en interne. J'entends la sensibilisation dans les écoles qui est exceptionnelle, qui est hyper importante, parce que c'est là que l'on doit commencer à reconstruire des sociétés dont les mentalités sont paritaires. La solution est celle-là : la mentalité de base, se dire qu'un homme et une femme sont capables et ont les mêmes compétences d'arriver à un point qu'il ou elle s'est fixé.

La mixité dans les CA est importante parce qu'elle est représentative, parce que c'est là qu'il y a un réel rapport de force. Si l'on veut créer un monde égalitaire, il faut que, dans les instances de décision, il y ait une parité et de l'égalité. Là où je vous rejoins par rapport à la finesse et le rapport de force, c'est que les femmes et les hommes ont des sensibilités différentes et voient le monde avec des yeux différents. Si l'on veut que ce monde soit construit de manière égalitaire pour nos générations futures, il faut qu'il soit construit tant par les femmes que par les hommes, parce que chacun et chacune va y apporter ce qui est important pour lui et pour elle. On le voit dans nos couples tous les jours : ce n'est pas la même chose, on ne voit pas le monde de la même manière. C'est pour cela que l'on doit le construire ensemble, pas l'un contre l'autre, mais l'un avec l'autre, avec tantôt l'un qui décide, tantôt l'autre. Dès lors, votre alternance est pour moi un système vraiment efficace, à élargir de manière complètement transversale.

Le système d'ambassadrice est efficace, parce que cela permet de montrer à d'autres qui ont ce plafond de verre, qui ne se sentent pas légitimes, qu'elles peuvent le faire. Si je fais de la politique aujourd'hui, c'est parce que, quand j'avais 12 ans, je regardais la télé et j'ai vu des femmes le faire et je me suis dit que je pouvais aussi le faire. Si elles n'avaient pas été ces ambassadrices, je n'aurais peut-être pas osé faire ce métier.

Les investissements dans les crèches et les conditions concrètes qui sont efficaces. J'ai vu vos flèches qui m'ont tout de suite parlé : enfants, emploi, carrière. C'est la condition sine qua non. Vous l'avez vous-même dit, sans vous en rendre compte, que c'est encore aujourd'hui les femmes qui gèrent la parentalité. Même si les hommes et les papas – on le voit dans les crèches et les écoles – sont plus souvent là que les mamans d'il y a 20 ou 30 ans, c'est quand même la maman qui, à 90 %, gère, va chercher et ramène. J'ai lancé un chiffre au hasard, mais je pense ne pas être loin de la réalité. Il y a encore un rapport à la parentalité beaucoup trop peu paritaire. Travailler sur les crèches et sur le fait d'amener son enfant pour pouvoir penser à sa carrière professionnelle, c'est la condition sine qua non.

L'accompagnement dans les entreprises et dans les crèches est important. J'ai deux petites questions à vous poser.

Premièrement, on constate qu'en Flandre on a un entrepreneuriat plus important et plus élevé qu'en Wallonie – vous l'avez dit dans vos chiffres. Dès lors, que pourrait-on faire de plus ? Qu'est-ce qui fait que cela marche mieux en Flandre qu'en Wallonie ? A-t-on déjà des petits critères sur lesquels on pourrait travailler ?

Deuxièmement, il y a un outil wallon qui est d'encourager la participation des filles et des femmes dans des filières historiquement un peu plus masculines, comme les métiers scientifiques ou comme l'agriculture. Avez-vous été consultés dans le cadre de cet outil ? Qu'en pensez-vous ? Comment pourrait-on faire pour qu'il y ait plus de femmes dans ces domaines ?

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Ammi.

Mme Jamila Ammi (PTB). – Tout à l'heure, dans le *slide*, on a vu l'accompagnement du retour au travail après une absence de longue durée et l'accompagnement en fin de carrière. Faites-vous le maximum pour les accompagner au mieux ? Que mettez-vous en place pour accompagner ces malades de longue durée ?

Comment intégrez-vous concrètement la question de la parentalité : horaires, formations, garde d'enfants, congé de maternité, congé parental, charge mentale, interruption de carrière ? Quelles mesures spécifiques recommandez-vous au Gouvernement wallon pour que les femmes entrepreneures ne doivent pas choisir entre

développer leur activité et assumer les responsabilités familiales qui pèsent encore majoritairement sur elles ?

Encore concernant la parentalité, on entend souvent qu'il faut aider les femmes à oser, à prendre leur place et à développer leur leadership. Néanmoins, le problème n'est-il pas également l'organisation du travail en lui-même ?

Il y a également les problématiques des réunions tardives, des crèches, des horaires, et cetera. Je sais que vous avez parlé de télétravail, mais bon...

Notons aussi la disponibilité permanente, la culture du présentisme et la carrière linéaire pensée autour d'un travailleur sans charge familiale. Dans les entreprises que vous connaissez et conseillez, recommandez-vous des changements structurels de l'organisation du travail ou principalement un accompagnement individuel des femmes ?

Mme la Présidente. – La parole est à M. Daye.

M. Maxime Daye (MR). – Je fais un petit clin d'œil à ma collègue Sophie. Je travaille aussi sur la mixité en politique et je suis donc le seul homme présent ce matin. Et encore.

Néanmoins, je voulais évidemment remercier Wallonie Entreprendre pour cette très belle présentation. Il y a toute une série de questions que j'avais préparées avant votre arrivée, avant votre présentation, et beaucoup sont tombées parce que vous avez répondu à beaucoup d'entre elles. Il y a aussi des questions qui ont été posées par mes collègues, donc je ne vais pas y revenir. Ce qui m'a plu dans votre discours, c'est cette normalité. On voit que c'est quelque chose d'assez naturel et normal pour vous, tant en interne qu'en externe, de travailler sur la mixité et la parité avec des actions concrètes.

Vous avez parlé de WEstart. Du coup, j'ai regardé, et vu que cela a été lancé il y a un an. Je trouve que le non-succès est un petit peu dommage parce que la page YouTube, par exemple, a 154 abonnés, 989 pour la page Instagram et 78 pour Facebook avec une page qui n'a d'ailleurs plus été mise à jour depuis très longtemps. C'est dommage parce que ce rôle d'ambassadrice est important parce que les petites filles – et les petits garçons – rêvent d'avenir en regardant un petit peu nos modèles. Cela peut être intéressant de voir toutes ces entrepreneures qui sont mises en avant. J'ai été effectivement sur la chaîne YouTube, qui est en plus présentée par une femme, et il y a énormément de projets féminins qui sont mis en avant d'ailleurs, et ce n'est pas fait exprès puisque cela date de quelques mois ou de quelques semaines. En termes de communication, il y a peut-être davantage à faire. Je voulais vous entendre par rapport à cela.

Sur les crèches, on a déjà beaucoup parlé, mais c'est vrai qu'il serait intéressant de pouvoir mesurer

réellement, avec des chiffres, l'impact des crèches en entreprise. Vous accompagnez les entreprises à pouvoir créer, investir et les financer afin qu'elles ne tombent pas en faillite. J'ai trouvé cela évidemment très intéressant, mais a-t-on un impact réel – ressent-on cet impact – sur la création de crèches dans les entreprises ou par les entreprises sur le fonctionnement de l'entrepreneuriat féminin ? Je reviens quand même à la question du jour.

Sur la croissance – mes collègues en ont parlé aussi –, cela m'avait interloqué. Est-ce un manque d'ambition ? C'est ce que vous avez dit. Sont-ce d'autres freins ? Est-ce de la peur, comme l'a dit Mme Gysen ? Ce serait intéressant de voir si les raisons sont vraiment liées au genre. C'est cela qui, moi, m'intéresse, à savoir d'avoir des indicateurs un petit peu plus précis.

Pour le reste, j'en resterai là parce que vous avez vraiment répondu à beaucoup de mes questions.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Di Bartolomeo.

M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre. – Je vais peut-être commencer par la question qui fâche, soit celle sur le comité de direction. En réalité, le comité de direction de Wallonie Entreprendre est nommé sur avis conforme du Gouvernement wallon. Je vous renvoie donc la patate chaude. Quand je vous dis qu'il faut légiférer sur une parité hommes-femmes, c'est quelque chose qui doit, à un moment donné, évoluer. J'ai été surpris. J'ai testé, pendant la semaine qui précède, auprès de toute une série de personnes du monde des affaires, ma présence aujourd'hui. Je leur disais que j'allais dire que moi, à titre personnel, je plaide pour une parité dans les comités de direction.

Je ne vous cache pas que plusieurs personnes m'ont encore dit qu'il fallait faire attention aux compétences égales. Je pense que c'est la règle à la Commission européenne. J'ai eu l'occasion de travailler comme expert à la Commission européenne pendant quelques années. La règle était : on n'engage pas sur des quotas de pays, c'est la compétence. Dans les faits, c'est des quotas de pays. Qu'on ne me dise pas le contraire : si l'on regarde les engagements, on retrouve des quotas de pays.

Je pense qu'à un moment donné, la notion de compétence est extrêmement subjective. Là-dessus, il y a quelque chose à faire. Je vous ai tendu la perche maintenant. Je répète que je m'exprimais à titre tout à fait personnel.

Sur les enveloppes, Madame Fafchamps, il n'y a pas d'enveloppe « femmes ». On ne veut pas d'enveloppe « femmes », parce que l'on veut que, justement, quand un dossier arrive, on puisse l'analyser avec une prise de risque sur le dossier.

Je vais vous dire autre chose que l'on peut noter aussi : le taux de défaut de crédit est plus faible pour les entrepreneurs féminins que pour les entrepreneurs masculins. Pourquoi ? Tout simplement parce que quand un dossier arrive, bouclé jusqu'au bout, il y en a moins, mais ils sont de meilleure qualité. Je crois que l'on doit quand même tenir compte de cela également. Je perds moins d'argent pour mes crédits aux femmes entrepreneurs que pour les hommes entrepreneurs. Je ne me souviens pas, peut-être ai-je eu un cas en 26 ans de carrière d'une faillite frauduleuse avec un entrepreneur féminin ; j'en ai eu un peu plus de l'autre côté. Voilà des choses que le terrain peut faire remonter aujourd'hui. C'est la raison pour laquelle je vous disais merci de nous avoir donné cette tribune aussi.

Pour la croissance, c'est vrai que ce n'est pas un problème d'ambition, c'est un problème de peur. La peur commence déjà parce que quand vous passez d'une équipe à deux équipes, vous avez du mal à maîtriser. De nouveau, on revient sur le problème de maîtrise, de délégation et donc de ce que nous faisons dans les accélérateurs de croissance que nous organisons. Nous sommes maintenant, je pense, à notre sixième accélérateur de croissance depuis que Wallonie Entreprendre a été lancée au 1^{er} janvier 2024. On fait des accélérateurs avec des entrepreneurs – on essaie d'avoir une mixité – et on essaie de casser les craintes de la croissance, qui sont principalement : « Je vais perdre la maîtrise de mon activité, je vais peut-être devoir engager du personnel supplémentaire et cela n'aura peut-être pas tout de suite de résultat au niveau chiffre d'affaires. Je vais déséquilibrer mon fonds de roulement, je vais avoir besoin de crédits bancaires à court terme, je vais m'endetter encore plus », et cetera.

C'est cela que l'on essaie vraiment de casser, pas en disant « non, allez-y, il n'y a pas de problème », mais en expliquant comment on peut construire une croissance équilibrée, maîtrisée. Le mot que nous avons mis en avant, c'est « maîtrise de sa croissance ». C'est un élément important par rapport à ce plafond de verre dont on parlait tantôt.

Par rapport aux transmissions, c'est la même chose. Donc, là aussi, on essaie de casser l'image et ce qui fait peur.

Par rapport aux malades de longue durée et aux personnes qui, à un moment donné, reviennent au boulot après une période un peu difficile. Je ne légifère pas, je dois appliquer la législation, on essaie de le faire intelligemment.

Je prends deux cas : une personne qui a une grossesse compliquée, qui s'est mal terminée, suivie d'une deuxième grossesse compliquée qui s'est mal terminée, suivie d'une troisième grossesse compliquée, qui demande de l'aide, on dit : « Tu restes chez toi, tu vas jusqu'au bout, tu essaies de surtout ne prendre aucun risque ». Et voilà.

Deuxième cas de figure : une personne qui peut, à un moment donné, avoir un époux et une maman en fin de vie et qui est proche de l'âge de la pension, à qui il reste peut-être un an et demi à travailler. C'est compliqué de dire à la personne de venir travailler au même rythme qu'elle le fait normalement. Là, on fait preuve de beaucoup de souplesse. On a la chance d'avoir un conseil d'entreprise avec lequel on peut expliquer que ce sont des cas qui méritent une attention particulière, qui sort du règlement de travail habituel. Ce n'est pas pour cela que l'on crée une règle. Pour moi, on doit laisser une certaine autonomie et faire confiance aussi aux dirigeants parce que cela crée après une ambiance détestable si l'on sait que l'on n'est pas humain dans ces cas-là.

On a aussi eu un troisième cas avec une personne – tout n'est pas toujours dans le même sens – en maladie de longue durée, qui avait une autre activité complémentaire qui avait été acceptée médicalement par le médecin-conseil. C'était très dur pour nous de voir une personne qui, étant en maladie, avait une activité à côté, qui réussissait très bien à cette activité et qui avait vraiment beaucoup de difficulté à revenir chez nous. On s'est mis autour d'une table et on a mis un terme d'un commun accord avec cette personne, parce qu'elle ne jouait plus le rôle non plus. On n'est pas dans de l'angélisme, mais on essaie quand même souvent de faire preuve de beaucoup d'humanité. Je pense que la preuve, c'est qu'au Tribunal du travail de Liège, on a plutôt bonne réputation et on est même considérés comme un employeur modèle, mais c'est un autre cas.

Par rapport à WEstart, par contre, j'ai vraiment envie de vous tendre une perche parce que vous êtes nos ambassadeurs aussi dans cette assemblée. On a quand même 500 000 vues, mais je suis d'accord avec vous : on est mauvais en communication. On est des financiers à la base, on n'est pas des communicants. On essaie. On a la chance d'avoir une nouvelle génération de jeunes communicants qui vient de revenir chez nous et qui utilise bien les réseaux sociaux. WEstart, c'est quoi ? On va sensibiliser 100 000 jeunes dans les écoles. On a quand même créé 25 Starters Corners. C'est un lieu dans les hautes écoles et dans les universités, où les personnes qui ont envie d'entreprendre peuvent se réunir. On amène des patrons et des entrepreneurs dans les hautes écoles, et on essaie d'amener des étudiants dans les entreprises pour leur mettre des étoiles dans les yeux. On amène nos *role models*, on amène des *success-stories*. C'est une première grosse action.

On a également une action, ce sont les journées entrepreneuriales dans les établissements – il y en avait une ce matin ou hier. Là, on amène également des témoignages. On travaille avec Odoo pour le Odoo Lab et on essaie de donner envie aux jeunes d'entreprendre. Cependant, ces 100 000 jeunes – je l'ai expliqué hier à nos partenaires – ne deviendront pas tous entrepreneurs. Par contre, les valeurs que nous avons définies comme base de nos actions sont reprises dans un référentiel de

compétences européen qui s'appelle EntreComp – compétences entrepreneuriales – et dans lesquelles on retrouve tout d'abord la confiance en soi, l'estime de soi, la persévérance, la créativité, le travail en équipe et la prise de conscience de l'importance de la gestion financière. Je pense que ce sont des compétences qui peuvent aider les jeunes pour l'avenir.

Encore une fois, à titre personnel, je pense que le contrat de travail dans sa version actuelle ne correspondra plus, à l'avenir, aux relations entre les personnes pour définir le travail. Je crois qu'il doit être repensé. La preuve, c'est que les jeunes aujourd'hui ont créé un monde parallèle par rapport à cela, puisque, face au contrat de travail qui peut à certains moments apparaître comme étant contraignant et même asservissant, les jeunes travaillent deux ou trois ans et puis décident de partir à l'étranger et ils plaquent tout pour récupérer une forme de liberté et de maîtrise de leur destin. Je pense que l'on doit repenser le contrat de travail dans sa formule actuelle. Ce que nous faisons, c'est essayer de donner aux jeunes les armes pour qu'ils soient eux-mêmes conscients de l'importance de maîtriser leur destin grâce à l'entrepreneuriat. Sur 12 personnes qui font une mini-entreprise à 17 ans dans une école secondaire, en rhéto ou en cinquième, on sait que l'on aura à peu près 15 % qui plus tard seront indépendants ou entrepreneurs. On s'est fixé comme objectif – et je dois défendre cela dans mon conseil d'administration cet après-midi – de monter à 20. On ne maîtrisera pas ce chiffre, mais, en tout cas, on s'est fixé cela comme objectif parce que je pense que l'entrepreneuriat permet aussi aux personnes de garder la maîtrise de leur destin.

Je pense avoir répondu à tout : les peurs, l'accélérateur de croissance, les maladies de longue durée, Flandre et Wallonie...

(Réaction d'un intervenant)

Non, je n'ai vraiment aucun problème parce que je pense que l'on est meilleurs que les Flamands avec notre programme WStart – largement meilleurs. Ce qu'ils ont, c'est une culture entrepreneuriale plus forte dans la population. Ils n'ont donc pas besoin de ces programmes ; être entrepreneur est fortement valorisé. Je crois que l'on a encore un problème culturel à dépasser. Mais je le répète : je pense que cela va se faire naturellement, parce que le contrat d'emploi ne donne plus aujourd'hui l'assurance de faire toute une carrière...

(Réaction d'un intervenant)

Bien sûr. Je pense qu'aujourd'hui, c'est là que le combat doit se mener. Il doit se mener davantage sur la réforme du contrat d'emploi et la manière de réguler les relations entre les entrepreneurs et les employés. Un entrepreneur ne pourra plus se permettre d'avoir des personnes qui ne sont pas productives dans l'entreprise.

Les employés et les travailleurs n'ont plus envie d'être dans une entreprise qui ne les fait pas rêver. Il y a là aussi un travail à faire. C'était tout à fait personnel.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Fafchamps.

Mme Sophie Fafchamps (Les Engagés). – Vous avez répondu à toutes les questions. Je souhaite juste réagir : quand vous dites qu'il n'y a pas de critère « femmes » dans les crédits, j'entends très bien votre argumentaire et je ne peux que le rejoindre. Je suis d'ailleurs ravie d'entendre qu'il y a moins de dossiers « femmes », mais que les dossiers portés par des femmes sont meilleurs que les dossiers portés par des hommes et qu'il y a moins de refus de crédit. Je le savais. Par contre, je pense que c'est vraiment un choix politique ou de direction. À partir du moment où l'on se dit que l'on veut plus, par exemple, de sociétés ou d'entrepreneurs dans le domaine technologique, dans le domaine de l'innovation, on choisit d'octroyer certains prêts sur base de projets avec des critères technologiques ou d'innovation.

Si l'on se dit que l'on veut plus de femmes entrepreneuses, on pourrait se dire que dans les enveloppes de financement, on choisit de soutenir des projets portés par des femmes. Cela pourrait être un choix du comité de direction, un choix assumé : on veut plus de femmes entrepreneuses. Et donc, dans nos enveloppes, on met une enveloppe spécifique pour soutenir des projets portés par des femmes. Ici, c'est un positionnement politique. J'entends que ce n'est pas le cas pour le moment et je peux comprendre pourquoi ce n'est pas le cas. Mais si l'on veut augmenter la proportion de femmes entrepreneuses, je pense que l'on peut décider de mettre une enveloppe qui sera consacrée uniquement à des projets portés par des femmes. Je voulais juste dire cela.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Aït Alouha.

Mme Rachida Aït Alouha (Indépendante). – Juste pour compléter et revenir à ma question initiale : quelles sont les facilités que vous proposez aux femmes pour avoir un crédit ?

M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre. – Ce qu'il faut bien prendre en compte, c'est que nos crédits sont régis par des dispositifs européens en matière de concurrence. L'élément d'aide n'est pas un subside. L'élément d'aide est souvent dans le taux d'intérêt qui est un peu plus bas, ou dans le fait que nos garanties de crédit peuvent apparaître comme étant publiques, comme une mini distorsion de concurrence à l'échelle européenne – c'est ce qu'ils disent. On essaie de calculer l'élément d'aide indirecte, qui est l'équivalent subvention nette que l'on calcule.

C'est théorique. Dans les faits, 98 % de nos dossiers sont acceptés. Ce n'est donc pas là que cela se passe ; cela se passe en amont, dans la préparation des dossiers de crédit. On a 98 % de dossiers acceptés, et on a un taux de défaut sur crédit extrêmement faible. Je pense que c'est un élément souvent méconnu : on a aujourd'hui, en base annuelle, un taux de défaut de 3 % sur les dossiers de moins de cinq personnes. Cela veut dire que si l'on ramène sur la distribution de la sinistralité, et on a 3 % de rémunération. Si je tiens compte de l'intérêt sur le crédit, on était à 2,5 %, on est passé à 3 % pour être vraiment à 0 % d'élément d'aide pour permettre aux personnes de bénéficier des primes de la Région qui, elles, sont calculées avec un équivalent subvention net.

À mon avis, c'est donc avant que cela se passe. En réalité, ce sont les femmes... En fait, c'est Viviane – qui n'est pas là aujourd'hui – qui a supprimé seule, parce que je lui ai demandé, je lui ai dit : « Tiens, on pourrait ressortir notre petit critère femmes, dans les dossiers ». Elle m'a dit non, il ne faut pas, une femme ou un homme, c'est la même chose. On doit pouvoir avoir accès au crédit. C'est elle-même qui l'a pris. Je dis : oui, d'accord, mais j'en ai besoin pour le *reporting*.

Dans notre dernier *slide*, il y avait une petite phrase à la fin qui était comique et qui parlait de *reporting*. On s'est un peu engueulés en interne pour savoir si, oui ou non, on devait parler du fait de devoir scinder hommes-femmes dans nos *reportings*, parce qu'elle considère que l'on ne doit pas le faire. Je rejoins ce que M. Daye disait tantôt : c'est la norme.

Ce n'est pas là-bas que cela se passe, c'est vraiment en amont. C'est en amont que l'on doit normaliser le fait qu'une femme entreprenne tout à fait normalement, et qu'il n'y ait de blocage à aucun endroit.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Gysen.

Mme Armelle Gysen (Les Engagés). – Je suis partagée par rapport à cette réflexion, comme vous l'avez sans doute été en interne. Je me confronte parfois à de jeunes générations de femmes, en leur disant que je considère que, à force de faire la distinction hommes-femmes, de revendiquer les femmes, c'est comme si on les affaiblissait et que l'on considérerait qu'elles ne pouvaient pas prendre leur place légitimement, parce que l'on doit les sortir comme un étendard et un drapeau.

Quand j'entends ces jeunes femmes souligner toutes ces phrases que ma génération a entendues sans s'en apercevoir, sans les détecter, parce qu'elles faisaient partie de notre ADN – j'ai plus de 50 ans –, je pense que ces jeunes femmes ont raison. Il faut garder toute sa vigilance, d'autant plus aujourd'hui où les choses reculent un peu partout dans le monde.

Il faut revenir à la charge et ne pas lâcher l'élément féminin, parce qu'il est nécessaire. On doit parfois faire

plus de bruit que nécessaire pour avoir quelques petites avancées.

Considérer que l'on pourrait prendre notre place naturellement, c'est une utopie aujourd'hui. À plus de 50 ans, je ne me suis jamais revendiquée féministe.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Di Bartolomeo.

M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre. – C'est venu d'une dame et l'on en a discuté. On ne sait pas toujours si l'on fait bien, soyons clairs. On se pose des questions en se demandant si l'on fait bien.

Par contre, sur la jeune génération, j'ai deux gamins – deux hommes maintenant – de 29 et 27 ans. Cela leur est arrivé fréquemment de reprendre les groupes d'amis des parents, en étant beaucoup moins « machos » que les parents et en étant beaucoup plus conscients de la réalité. J'ai pu l'observer pour la jeune génération qui arrive, on le voit beaucoup avec WEstart.

Si je peux rappeler un petit truc sur WEstart, si vous savez faire en sorte que l'on mette en avant WEstart et ce programme de jeunes étudiants qui se prennent en main, aidez-nous. On a besoin d'aller dans les communes pour avoir un côté un peu pandémique. On va beaucoup dans les écoles.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Pécriaux.

Mme Sophie Pécriaux (PS). – J'ai une petite question de précision, si vous le permettez. Vous avez fait référence à la création de places en crèche. Vous avez notamment mis en avant 378 places qui avaient été créées. Vous avez aussi parlé de partenariats par rapport aux entreprises et aux milieux d'accueil.

Depuis quand ces actions ont-elles été mises en place en partenariat ? Aujourd'hui, on est dans des réflexions de création de places. Cela a été dit par l'ensemble de mes collègues, qu'ils soient féminins ou masculins, on connaît l'importance d'avoir ces places en crèche pour y mettre nos enfants et nous permettre, hommes et femmes, de travailler.

On cherche des projets innovants. Parmi les projets innovants qui viennent régulièrement sur la table, ce sont notamment des projets de création avec des entreprises. On est dans une réflexion de projets innovants. Je réagis, parce que je vous entends dire que cela existe. Depuis quand ? On ne serait plus dans l'innovation, mais dans une continuité.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Di Bartolomeo.

M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre. – Depuis la

création de Wallonie Entreprendre en 2023, on a commencé les contacts pour les projets de crèches en entreprise. Pas au mois près, mais cela fait une année que l'on investit. Les projets ont mis un certain temps à sortir.

On a souvent un investissement de l'ordre de 1,5 million d'euros, 2 millions d'euros. Ensuite, il y a les budgets de fonctionnement qui suivent. On est plus ou moins dans cet ordre.

Mme la Présidente. – Madame Greco, puis-je vous demander d'être rapide ? Mme Peters va devoir partir, je souhaitais qu'elle fasse quand même le mot d'introduction, étant donné qu'elle s'est déplacée et qu'elle est venue jusqu'à nous. C'est vraiment très important.

La parole est à Mme Greco.

Mme Isabella Greco (PS). – Très rapidement, c'est parce que je suis justement sur WEstart au niveau des réseaux sociaux. On ne se rend pas vraiment compte que la communication inclusive est importante. Quand on dit « celles et ceux », « les jeunes Wallonnes et les jeunes Wallons », on invisibilise sans le vouloir les femmes quand on ne les nomme pas. En fait, toute votre communication n'est pas inclusive, elle n'implique pas les femmes.

Comme tout à l'heure, j'ai vu Mme Aït Alouha, il était indiqué « indépendant ». Or, elle est indépendante. Ce que l'on ne nomme pas n'existe pas. C'est hyper important d'un point de vue symbolique de faire l'effort de ce côté.

Pourriez-vous dire à vos communicants et communicantes de faire un petit truc à la une tout simple, afin que dès que l'on arrive sur la page, on sache ce que vous faites et que nous ayons plus facile à le partager ? Par exemple, je ne sais pas comment vous apportez de la visibilité, que partager dans tout ce qu'il y a, au risque de favoriser un profil plutôt qu'un autre ? S'il y avait une petite explication à la une, cela permettrait tout de suite de se rendre compte et, du coup, je la partagerai dès qu'elle y sera.

M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre. – Cela m'inquiète parce que j'ai félicité Maya, la demoiselle qui organise le jeu. Je l'ai félicitée hier devant tout le monde en disant que l'on adorait ce qu'elle faisait, parce que j'ai eu plein de bons retours.

(Réactions dans l'assemblée)

Votre regard est un autre regard dont on a besoin aussi. C'est pour cela qu'il est important de venir vers vous aujourd'hui. Je l'ai dit deux fois, mais je le répète : on a besoin d'être confrontés à vous, merci.

Mme la Présidente. – Je ne peux que vous remercier pour votre présence et l'implication que vous avez donnée dans la présentation de ce que vous réalisez au quotidien.

Audition de Mme Peters et M. Drugeon, Présidente du Conseil d'administration et Associé fondateur de la SA Next5

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Peters.

Mme Anne Peters, Présidente du Conseil d'administration de la SA Next5. – Madame la Présidente, désolée d'avoir un peu poussé l'agenda, mais je ne pensais pas que les modifications auraient un tel impact et je dois malheureusement m'absenter.

Je suis ici pour vous parler en tant que présidente du conseil d'administration.

La société Next5 est une société un peu particulière parce qu'elle travaille sur un réseau d'expertises multidisciplinaires et vraiment au service des PME wallonnes – c'est ce qui est intéressant –, avec l'objectif de mettre de l'intelligence et de l'expérience humaine, avec des valeurs communes et de partage. C'est peut-être aussi pour cela qu'à titre personnel, je peux m'y retrouver. C'est un mélange d'expertise business tout en mettant en place des valeurs qui nous tiennent à cœur en termes d'échanges, de collectivité, de soutien mutuel. Ce n'est pas une société de consultance en tant que telle ; elle a une ambition différente.

Next5 est un réseau qui a été créé par quatre hommes, quatre fondateurs – vous avez leurs photos là –, qui ont eu tout de suite l'ambition de compléter en termes de genre, ils ont proposé à deux administratives, dont moi, de faire partie du membre du conseil d'administration. On pourrait dire, à titre humoristique, que je fais partie des quotas et je m'en réjouis.

Dans la réalité, ce n'est pas du tout quelque chose que l'on ressent parce qu'un des défis, en tant que femme dans un conseil d'administration, c'est de pouvoir agir réellement en tant que femme et de ne pas « mimiquer » en quelque sorte les codes masculins, de pouvoir s'exprimer sur sa propre diversité en apportant quelque chose de plus personnel. C'est tout à fait possible dans ce cas, et je m'en réjouis.

Il y a eu une levée pour avoir davantage d'associés. Pas mal de personnes ont été vues, mais – ce n'était pas faute de l'avoir proposé – au bout du compte, sur les 20 associés, il y avait quand même 17 hommes, ce qui est interpellant, même si l'on a plus de 200 profils, qui sont mixtes et référencés dans notre base de données.

Je voudrais mettre le point sur deux choses particulières qui sont intéressantes dans ce cas.

Dans l'offre qui est faite sur la base de ce réseau, c'est le leadership fractionné, c'est-à-dire des mises à disposition à long terme ou vraiment très partielles de profils expérimentés. Vous connaissez cela dans la consultance. Un outil qui rejoint pas mal de questions sur les aspects de gouvernance, c'est l'*advisory board*. Il s'agit d'un outil complémentaire à un conseil d'administration. C'est un outil de conseil pour les membres des comités de direction qui propose une gouvernance informelle pour accompagner les dirigeants, pour lequel une formation a été développée afin de professionnaliser la pratique et la méthodologie.

On s'interroge aussi – sans vouloir reprendre les conclusions de M. Drugeon – sur la manière dont on peut favoriser les femmes, en leur rendant l'accès à cet outil disponible. Dans la réflexion menée au niveau du conseil d'administration et surtout par les fondateurs, l'important repose sur l'idée de mettre sur pied ce baromètre de gouvernance pour lequel nous sommes bien présents aujourd'hui, avec comme objectif de déterminer où l'on en est, en Wallonie, au niveau de la gouvernance des PME. On se demande s'il ne serait pas intéressant de s'interroger réellement sur la situation. C'est ce que mon collègue va vous proposer plus en détail puisque, malheureusement, je dois vous quitter.

Cela rejoint aussi les préoccupations que vous avez émises lorsque vous avez affirmé que les femmes peuvent monter dans des positions managériales, mais c'est moins le cas – et partout où je vais, je le constate – quand on parle de *top management* et de *board*. Il reste effectivement un plafond de verre sur lequel on doit travailler. Il est vraiment utile, à cet égard, d'avoir ce genre de commission. Ce qui serait vraiment bien, c'est d'avoir davantage d'hommes qui en fassent partie, parce que la promotion du genre dans les fonctions doit également être faite par les hommes.

Je vous laisse ici. J'ai encore plein de choses à vous dire, mais ce sera pour une autre fois. Vous pouvez toujours me réinviter. Je vous souhaite une bonne continuation.

Mme la Présidente. – Merci, Madame Peters.

La parole est à M. Drugeon.

M. Jérôme Drugeon, Associé fondateur de la SA Next5. – Je tiens à préciser que le baromètre de gouvernance que l'on vous présente aujourd'hui n'était pas uniquement axé sur la problématique de genre ou de mixité. Un *extract* a été produit sur une question spécifique posée. Il est intéressant, parce que l'on a pas mal de chiffres sur la présence et la mixité au sein des conseils d'administration des sociétés cotées, grâce aux quotas. Ici, on a interrogé 237 entrepreneurs wallons et francophones du côté de Bruxelles fin de l'année dernière. C'était une recherche quantitative, grâce à laquelle on a essayé de comprendre la manière dont fonctionnent ces PME et les outils de gouvernance

qu'ils mettent en place. C'est par ce biais que l'on a aussi eu des éléments sur la représentativité de la mixité au sein des organes de gouvernance.

Je tiens à préciser – c'est une information importante – qu'il y a une très bonne représentativité. J'ai rajouté hier le petit *slide* à côté qui n'était pas prévu. Le chiffre communiqué, c'est que, grosso modo, dans les répondants, on a eu 91 % d'hommes. C'est un hasard total. On est partis sur une diffusion via nos réseaux, et cetera. On a travaillé sur ce baromètre de gouvernance avec CBC et le réseau EntreChefs, que certains connaissent. Le réseau EntreChefs est une initiative qui vient, à l'origine, du Québec. C'est un réseau d'entrepreneurs qui procède par petits groupes de travail pour un échange entre entrepreneurs. Pour avoir discuté avec eux, là aussi, au niveau de la représentativité, on est au-delà des 80 à 85 % d'hommes qui sont présents. Ils ont fortement contribué aussi, comme répondants, à notre baromètre. Cette partie-là n'est pas vraiment un biais, mais amène potentiellement à des conclusions.

Au sujet de la représentativité des répondants, j'ai mis en rouge un élément de surreprésentation des entrepreneurs situés dans les secteurs de l'industrie – logistique, construction. On sait que, a priori, c'est un domaine historiquement un peu plus masculin au niveau des compétences. Sinon, on a, grosso modo, couvert un quota de représentativité d'entreprises au niveau des tailles qui est tout à fait cohérent. Les répondants sont vraiment des entrepreneurs, des dirigeants, des actionnaires. On est vraiment au cœur des décisions au sein des PME. Notre échantillonnage est vraiment très pertinent à ce niveau-là.

Je vais passer un coup de projecteur sur cette partie, qui permet d'objectiver, par après, le chiffre qui vous intéressera certainement le plus, à savoir que 90 % des PME sont accompagnées par des organes de gouvernance ; 62 % le sont par des organes de gouvernance formelle, donc des comités de direction et des conseils d'administration. Les autres ont parfois deux types d'organe de gouvernance : on peut être sur de la gouvernance informelle comme le *mentoring*, les coachings ou les réseaux d'entrepreneurs. Nous nous sommes focalisés, dans un premier temps, sur les chiffres, sur la composition des organes de gouvernance formelle que sont les CA et les comités de direction.

Ensuite, les deux chiffres qui sont interpellants au niveau de notre étude, c'est que, au niveau de la composition des conseils d'administration des PME wallonnes que l'on a interrogées, on est sur une très forte représentativité masculine : 44 % ont un CA qui est 100 % masculin, 2 % ont un CA qui est 100 % féminin et 11 % de notre échantillon ont des CA avec une majorité féminine. Ce n'est pas représentatif, on ne sait pas si c'est trois sur quatre, mais on a grosso modo ce premier élément.

Cependant, le chiffre le plus interpellant, ce sont les 44 % exclusivement masculins ; 29 % sont majoritairement masculins et 16 % sont au niveau de la parité. Il y a peut-être des biais dans l'échantillonnage que l'on a eu, mais c'est assez interpellant.

C'est plus un élément d'information, mais ainsi vous avez les éléments de constitution de ces conseils d'administration qui sont à 71 % constitués d'actionnaires, ce qui est assez logique. On a pas mal d'administrateurs indépendants, entrepreneurs, membres de famille, on l'a vu tout à l'heure pour les aspects de transmission.

La satisfaction est très bonne au niveau des conseils d'administration. Il y a encore des éléments à améliorer, mais c'est 6,7 par rapport à l'apport du CA. Cela reste malgré tout important de le citer au niveau de nos chiffres.

Par contre, quand on passe au comité de direction des PME qui sont interrogées, où il y a plus de latitude dans les nominations, sachant que le conseil d'administration est en général un peu plus imposé par l'actionnariat, la différence n'est pas très marquante : 23 % des comités de direction sont 100 % masculins, 49 % sont majoritairement masculins. On arrive à 20 % de parité et 8 % où il y a une majorité féminine.

(Réaction d'un intervenant)

Ce sont les chiffres les plus pertinents et c'est intéressant. Ensuite, les interpréter sera assez difficile, mais c'est assez interpellant à ce niveau. Je vais mettre ce chiffre en perspective par rapport à ce qui existe, mais, en général, au niveau des comités de direction, on se retrouve avec des fonctions essentiellement opérationnelles et financières, commerciales et RH, et fonction de marketing ou IT. Je ne pense pas que l'on puisse se dire que ce sont des formations ou des filières dans lesquelles les hommes ou les femmes sont plus représentés. Ce sont des fonctions en général très mixtes à tout niveau. Quant à savoir pourquoi, je laisserai cela à votre évaluation.

Au niveau des perspectives, j'ai repris un élément, sachant qu'il n'y a pas d'autres chiffres au niveau de la représentativité des femmes au sein des entreprises, au-delà des organes de gouvernance. Des chiffres sont publiés et le sont en fonction de l'analyse des CA des sociétés cotées, dans lesquelles il y a des obligations de représentativité. En 2024, le cabinet Deloitte avait fait une mesure assez intéressante à ce niveau, qui plaçait la Belgique à la quatrième place au niveau mondial, au niveau de la présence des femmes dans les conseils d'administration, avec 38 % de sièges occupés par des femmes.

On n'a pas ce chiffre à mettre en parallèle, on n'a pas analysé exactement le pourcentage de femmes. On a le chiffre pour la Belgique concernant les sociétés cotées grâce, entre autres, à cette obligation de quotas.

La France est largement devant cet élément, parce qu'il y a aussi une obligation de quotas et de mixité au sein des sociétés cotées qui est plus ancienne aussi.

Au niveau mondial, d'après les chiffres rassemblés par Deloitte, on est sur 23 % au niveau de la présidence ; 8,4 % des conseils d'administration dans le monde sont présidés par des femmes et 6 % des CEO sont des femmes. Il reste toujours ce que vous appelez le plafond de verre, c'est-à-dire que l'accès à certaines fonctions reste un peu compliqué.

Comme je le disais, il est intéressant de comparer éventuellement avec nos voisins. En France, les chiffres montrent 44 % de présence féminine dans les CA des sociétés cotées. La législation y est, je pense, plus ancienne ; elle a été imposée un peu plus tôt. Aux Pays-Bas et en Allemagne, on approche des 38-40 %, et la moyenne européenne se trouve autour de 34-35 %. Je trouve cela assez intéressant malgré tout de l'avoir mis en parallèle. Concernant les sociétés cotées, il y a une obligation. Nous avons plus de chiffres maintenant sur les PME. Avant, notre baromètre n'avait pas énormément de chiffres. Quelques chiffres intéressants ont été donnés par Wallonie Entreprendre, mais je trouvais que cet élément était quand même intéressant pour vous.

Le dernier point de la partie « mise en perspective », c'est qu'au niveau du top management, donc des administrateurs exécutifs, sur la Belgique et dans les sociétés cotées, en tout cas en 2024, on était seulement à 11 % d'administrateurs exécutifs féminins, et on était à 37 % de senior management dans les grandes entreprises belges. Au niveau de la représentativité, cela corrobore grosso modo, c'est à peu près le même taux que la représentativité sur le conseil d'administration. Est-ce encourageant, satisfaisant ? Je vous laisse en juger.

Nous avons prévu quelques conclusions qu'il aurait été plus facile de faire avec Anne. Je tiens à préciser qu'Anne, présidente de notre conseil d'administration, est la directrice adjointe de la Croix-Rouge. Elle a travaillé longtemps dans le privé, donc elle a une bonne vision de tous ces éléments-là.

Les conclusions sont éminemment subjectives parce que l'étude n'était pas orientée sur cette partie-là et nous n'avions pas prévu de faire une étude spécifique là-dessus. Ce que nous nous sommes dit avec Anne, c'est qu'il y avait une forte représentativité masculine dans l'entrepreneuriat ; comme cela a été cité par Wallonie Entreprendre, on parle uniquement de 10 % d'entrepreneurs féminins aujourd'hui, en tout cas dans les nouvelles entreprises. Ici aussi, on avait une forte représentativité des répondants masculins avec des CA dirigés par des hommes. On se retrouve quelque part avec une espèce de répétition d'un modèle masculin. On avait une petite surpondération de représentants des secteurs de l'industrie, de la construction, de la

logistique, et cetera. Cela représente 24 % des activités économiques des PME wallonnes. Un peu plus de 30 % des répondants viennent de ce secteur-là.

Pour avoir fait un petit événement où nous avons présenté les résultats de ce baromètre, et invité une série d'entrepreneurs qui avaient participé à l'étude, il y a eu énormément de présence masculine, souvent des gens travaillant dans la construction, l'industrie lourde, ou des secteurs de ce type. Comme je le disais, le petit biais venait peut-être du réseau EntreChefs, où l'on retrouve 85 % d'hommes. Toutefois, je pense que c'est un échantillon représentatif de l'entrepreneuriat aujourd'hui.

Échange de vues

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Fafchamps.

Mme Sophie Fafchamps (Les Engagés). – Merci beaucoup pour la présentation. C'est toujours hyper intéressant d'avoir des chiffres et des baromètres. Je me réjouis de recevoir la présentation pour l'analyser un peu plus en détail. Que dire ? On constate que 72 % des comités de direction sont totalement ou principalement masculins, 44 % des conseils d'administration des PME wallonnes sont exclusivement masculins et 2 % sont exclusivement féminins. Ce sont les taux qui m'ont le plus interpellée. J'ose espérer et j'imagine que cela n'entre pas dans votre perspective, mais que cela pourrait être pondéré par d'autres secteurs où il y a plus de présence féminine.

J'avais entendu une interview d'un ancien magistrat qui s'intéressait à cette question-là dans le domaine de la justice et qui disait que l'on était en train de se rendre compte d'une évolution énorme du genre dans ce secteur, puisque les avocats étaient de plus en plus souvent des avocates et qu'à court terme, la majorité des juges seraient des femmes parce qu'il y a beaucoup de jeunes filles en études de droit, donc à terme, la profession se féminise énormément.

Je pense que dans le milieu du soin, il y a aussi beaucoup de femmes. Je n'ai pas de statistiques, mais ce serait intéressant d'en avoir, et j'ose espérer que s'il y avait plus de femmes dans les comités de direction dans les hôpitaux, dans les fonctions managériales dans les hôpitaux et les maisons de repos, cela viendrait un peu contrebalancer ce secteur de l'entreprise. Quoi qu'il en soit, c'est très interpellant que nos entreprises soient managées et dirigées par des hommes principalement, parce que la société est quasiment paritaire à 50/50. Dès lors, il n'y a pas de raison que le monde de l'entreprise soit dirigé plus par des hommes parce qu'il y a d'office un biais de sensibilité dans un sens ou dans un autre à ce niveau. Avez-vous des statistiques dans d'autres secteurs que le secteur de l'entreprise ou votre domaine d'investigation se limite-t-il à ce dernier ?

J'ai noté une obligation de mixité à partir du moment où les sociétés sont cotées en bourse. Pouvez-vous me le confirmer et me donner plus de détail à ce sujet ? Pourrait-on envisager de prendre des obligations similaires pour arriver à un quota dans les entreprises non cotées ?

Vous citez la quatrième position mondiale pour la Belgique. C'est plutôt encourageant.

Parmi les questions préparées avant votre présentation, je voulais savoir si vous avez des dispositifs d'accompagnement des femmes entrepreneures. C'est un peu la question que je posais tout à l'heure à Wallonie Entreprendre : à partir du moment où l'on se fixe l'objectif d'avoir plus de femmes dans le monde de l'entreprise, il faut mettre en place des dispositifs et des politiques pour les accompagner. Je suis totalement convaincue qu'il ne s'agit pas d'un manque d'ambition, mais soit de peur, soit de manque de connaissances et d'entourage. Il faut laisser le temps pour que les femmes se sentent légitimes d'être entrepreneures. À ce sujet, quels sont les dispositifs d'accompagnement disponibles ou que faudrait-il mettre en place ? Quelles sont les tendances et les préoccupations principales autour de l'entrepreneuriat au féminin ?

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Gysen.

Mme Armelle Gysen (Les Engagés). – Je vous remercie de cet exposé chiffré. J'étais évidemment interpellée – vous n'avez pas manqué de le souligner – par les 91 % de répondants masculins. Peut-être est-ce une interprétation de ma part, en tant que femme et maman solo ayant été indépendante pendant 25 ans, mais j'y vois évidemment la charge mentale et le cumul des charges chez la femme, qui l'empêche peut-être de répondre à ce genre de dossiers et de statistiques. Certes, ce n'est qu'une interprétation personnelle, mais je la dépose ici.

Je vous remercie d'avoir mis ces chiffres en perspective sur la place mondiale, puisqu'on apparaît être le bon élève, mais avec des chiffres qui nous désolent en même temps, preuve qu'il y a encore un chemin à parcourir.

À propos de ce classement : quel pays occupe la première place ? Sur quel modèle fonctionne-t-il et quel pourcentage occupe la première place de ce classement mondial ?

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Aït Alouha.

Mme Rachida Aït Alouha (Indépendante). – Je vais juste revenir sur un point que je ne connaissais pas du tout : la mixité dans les entreprises cotées en bourse. Cela m'étonne aussi. Pouvez-vous nous expliquer ?

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Greco.

Mme Isabella Greco (PS). – Vous m’avez donné du fil à retordre ce matin, Monsieur, parce que vos chiffres sont effectivement plus alarmants que jamais. Cependant, ils ont le mérite d’alimenter la discussion.

Je rejoins ma collègue par rapport aux quotas, j’ai exactement la même position qu’elle : a-t-on vraiment besoin des quotas pour exister et montrer que l’on est compétentes ? Quand je vois un tel chiffre, je me dis que, effectivement, une des solutions – et j’aimerais la partager avec vous et avoir votre avis – ce serait peut-être d’installer des quotas obligatoires dans un premier temps, le temps que l’équilibre se fasse, et puis que l’on prouve que l’on n’a pas besoin de ces quotas pour être là ? Donnez-moi votre avis si vous le voulez bien.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Ammi.

Mme Jamila Ammi (PTB). – J’aimerais aborder le sujet de la parité. Vous parliez de l’accès aux promotions. Dans ce cadre, j’aimerais aborder la thématique de l’égalité salariale.

J’ai pas mal de contacts dans des PME qui me parlent clairement de différence salariale entre collègues, femmes et hommes. L’accès aux promotions est important, mais on doit aussi aborder le cas des fonctions dites exécutantes, car, là aussi, il y a des problèmes d’équité salariale souvent moins mis en avant. Comment voyez-vous cette problématique et avez-vous des idées de solutions et des propositions ?

Mme la Présidente. – La parole est à M. Daye.

M. Maxime Daye (MR). – Merci pour la présentation. Évidemment, les chiffres interloquent, mais ils sont aussi liés à votre échantillonnage, qui est lui-même peut-être un peu biaisé par rapport à votre secteur et à votre public, si j’ose dire.

Ce qui m’a un peu frustré, c’est que vous avez dit qu’il était difficile d’interpréter, et qu’à la limite, ce serait à nous de le faire. Je trouve qu’il aurait été intéressant que vous puissiez venir vous-même avec vos pistes pour accompagner les entreprises vers une meilleure mixité au niveau, notamment, du *top management*.

Je reste un peu sur ma faim. Les constats et les chiffres sont bien sûr pertinents, mais il est intéressant parfois d’avoir aussi un avis, dont nous pouvons débattre entre nous, évidemment.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Drugeon.

M. Jérôme Drugeon, Associé fondateur de la SA Next5. – Je vais essayer de répondre à la plupart de vos questions, sachant que je n’aurai malheureusement pas de réponse à vous donner pour certaines d’entre elles.

Je viens juste de vérifier : la loi sur la présence d’un tiers de femmes au sein des sociétés cotées, entreprises

publiques, et cetera, date quand même de 2011. En tout cas, sur la Belgique, cette législation a déjà 15 ans.

Je ne pourrais pas vous dire la perspective historique des autres pays. Et je ne pourrais pas vous dire non plus qui occupe la première place de l’étude Deloitte, mais cela devait certainement être un pays scandinave ou nordique – on pourrait parier là-dessus, ce ne serait pas très compliqué.

Au niveau de l’accompagnement des femmes entrepreneuses, au sein de Next5, on n’a pas vocation à faire cela. Maintenant, je peux partager une expérience personnelle. On a créé cela avec trois camarades de football, ce qui fait que l’on a manqué de mixité à la création de cette entreprise, malheureusement. Mais quand on a ouvert l’actionariat et cherché de nouveaux associés, on a eu énormément de rencontres avec des candidates féminines.

Simplement, je peux vous donner un *gut feeling*. Au moment de franchir le pas de la prise de parts dans Next5, il y avait plus d’incertitudes, sachant que l’on n’avait pas une vision 100 % claire. Quelque part, rentrer dans le réseau n’était pas quelque chose de tout tracé, avec une vision à très long terme où l’on savait exactement ce qui allait se passer. Cette incertitude a pesé sur la candidature de certaines de nos associées, qui ont fait un pas de côté au dernier moment.

Quant à l’interprétation que l’on peut faire de cette étude, je comprends qu’elle soit un peu frustrante parce qu’à la base, notre objectif était de comprendre comment fonctionnaient les PME, comment elles étaient dirigées et quels étaient leurs manquements au niveau de leur fonctionnement.

Il s’agissait de questions ouvertes. Je pense qu’aucun entrepreneur n’a dit : « J’ai une problématique de mixité dans la gestion de mon entreprise et cela pèse sur le quotidien ou sur l’avenir de cette entreprise ». Là aussi, on ne peut donner que des interprétations subjectives.

Mon interprétation, c’est que c’est un système qui est posé de manière un peu historique. L’entrepreneuriat est très masculin, pas mal de secteurs sont très masculins aussi, et on se retrouve probablement comme cela, historiquement, avec une entrée progressive. Et comme vous l’avez dit, on peut se retrouver avec des évolutions statistiques qui vont nous mener à 2100 – le jour où l’on atteindra une certaine forme d’égalité dans la représentativité. C’est clair.

Par exemple, les entrepreneurs qui ont besoin d’un *advisory board* nous disent qu’ils aimeraient partager leur expérience avec d’autres entrepreneurs, ou en tout cas avoir des entrepreneurs et entrepreneuses qui, dans le secteur, ont l’expérience d’une transmission d’entreprise, d’une croissance, d’une digitalisation, et cetera. Comme, quelque part, les autres entrepreneurs expérimentés à disposition sont eux aussi

majoritairement des hommes, finalement, on ne fait jamais qu'alimenter cette dynamique-là.

En tout cas, dans les *advisory boards* que l'on propose, on essaie évidemment, selon le type d'industrie, de clients et de défis, d'amener systématiquement des femmes. Et l'on a également l'idée de se dire que le leadership fractionné est aussi une manière d'apporter éventuellement un renforcement plus féminin au sein du management des entreprises. Cela reste des solutions intéressantes pour faire une transition qui n'est peut-être pas révolutionnaire.

Quant à la question de savoir si l'on doit imposer des quotas de femmes dans les CODIR et les CA des PME, on peut peut-être essayer. Je ne suis pas un grand spécialiste de cette partie ESG, mais on pourrait le faire un jour dans les *reportings* ESG. Malheureusement, tout le monde fait un peu du rétro-pédalage pour le moment. Chez nous, la gouvernance fait partie de l'ESG. La plupart des entreprises se concentrent sur l'aspect environnemental en général.

Sur la gouvernance, la présence de femmes va être un élément de calcul au niveau du *reporting* ESG. Cela participe aussi à une autre initiative en cours qui est la transparence salariale. J'espère que vous aurez l'occasion d'en discuter lors de cette Commission, elle est intéressante aussi. Elle va imposer la fin des disparités salariales, ou elles seront dénoncées et visibles.

Là aussi, on va se retrouver avec un *roll-out* relativement progressif. Les *reportings* ESG s'imposent uniquement à certaines grosses sociétés. Tout doucement, ils descendent sur des sociétés avec des CA ou un nombre d'effectifs un peu inférieur. C'est la même chose pour la transparence salariale, sur laquelle on a eu l'occasion de travailler au sein de Next5. Cela va s'imposer dans les grosses sociétés. Les grosses sociétés vont probablement arriver à le faire, mais dès que l'on va redescendre tout doucement, on parle de 2030-2032 sur les obligations pour des entreprises plus petites au niveau de la transparence salariale.

L'indicateur de transparence salariale va être vachement intéressant dans le cadre de vos travaux. C'est là que l'on verra des chiffres qui vont aller beaucoup plus loin sur la représentativité des femmes au sein des entreprises, dans le management, le *top management*, et cetera. C'est un indicateur sur lequel vous devriez certainement vous concentrer pour avoir des chiffres qui objectivent encore un peu plus la situation, au-delà de ce que l'on a pu vous présenter aujourd'hui.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Fafchamps.

Mme Sophie Fafchamps (Les Engagés). – On vient de regarder l'étude Women@work de Deloitte. C'est Danemark, Finlande, Suède, France, Belgique dans

l'ordre pour 2024. Apparemment, nous, c'est au niveau européen, pas au niveau mondial. Je pense que l'Europe doit sans doute être parmi les bons élèves au niveau mondial.

Votre remarque sur les normes ESG est très intéressante. Je n'avais jamais envisagé que la question du genre et de l'égalité des chances pouvait être un des critères de la gouvernance dans la gestion d'une entreprise. Ce sera quelque chose à surveiller.

Soyons clairs, aucune femme ici n'a envie d'avoir des quotas. La question des quotas, on en a toutes parlé, mais aucune femme n'a envie de se dire qu'elle est à une fonction publique, politique, professionnelle, quelle qu'elle soit, pour une question de quotas. Force est de constater que quand il y en a, cela fonctionne mieux et qu'il y a une notion d'exemplarité. Au niveau politique, on doit donner l'exemple.

Vous disiez que les normes ESG vont venir d'abord dans les grosses entreprises. C'est aussi cette notion d'exemplarité. Les grosses entreprises qui sont exposées, visibilisées dans les médias, et cetera doivent être les entreprises qui montrent l'exemple. Par extension, cela viendra dans les plus petites.

Par contre, on ne doit pas être trop contraignants pour les petites entreprises. On doit soutenir l'entrepreneuriat et la création d'entreprises au sens large, et soutenir toutes les initiatives, qu'elles soient féminines ou masculines. Si l'on met trop de normes, trop de quotas, notamment sur la question du genre, on risque de fermer des portes plutôt que d'en ouvrir. C'est un juste équilibre à trouver entre cette question de garder des lunettes de genre et d'avoir ce volontarisme d'intégration des femmes dans les entreprises, et en même temps, de développer des entreprises. Je voulais le préciser.

Merci pour votre analyse. Je me réjouis vraiment de lire votre présentation et de la creuser un peu plus.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Drugeon.

M. Jérôme Drugeon, Associé fondateur de la SA Next5. – Je voudrais réagir par rapport à vos propos. Vous l'avez dit, les quotas de femmes, cela a un côté *womanwashing*, *greenwashing* ou des choses comme cela. Je ne pense pas que ce soit une très bonne solution. C'est certainement louable, mais faire un *reporting* là-dessus a un côté – je ne veux pas dire un peu artificiel, mais en tout cas quand même une façade – image.

Quelque part, si l'on imposait un *reporting* ESG un peu plus global, dans lequel cet élément serait un des éléments, cela rendrait le *reporting* un peu moins stigmatisant. Honnêtement, exiger des entreprises cette transparence salariale – qui va de toute façon potentiellement montrer des disparités soit de sexe, soit d'autres éléments, cela ne chasse pas les disparités à ce niveau – permettrait d'avoir un contexte plus global que

la seule représentativité des femmes dans un conseil d'administration ou dans un comité de direction. Si l'on arrivait à imposer aux entreprises, par palier, d'avoir dans ce *reporting* cette partie G qui est beaucoup plus développée, cela ne rendrait pas ce côté « Oh là là, il y a 30,7 % de femmes dans les CA, il n'y en a que 22 là-bas ». Finalement on a cette espèce de discussion, je ne veux pas dire clivante, mais un peu basique, qui dit « Ce n'est pas assez. Que doit-on faire ? »

Si l'on arrivait à mettre cela dans un contexte où l'on démontrait que le fait qu'il y ait moins de représentativité de femmes amène à des disparités salariales, et potentiellement d'autres choses – il faudrait peut-être mettre en place d'autres mesures au sein des entreprises –, cela pourrait probablement être plus intéressant et plus interpellant pour valoriser le rôle d'une présence féminine dans les organes de gouvernance.

***Audition de Mme Legrand, Manageur et
Coordinatrice du réseau DIANE de l'Union des
classes moyennes (UCM)***

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Legrand.

Mme Sophie Legrand, Manageur et Coordinatrice du réseau DIANE de l'Union des classes moyennes (UCM). – Madame la Présidente, Mesdames et Messieurs les membres de la Commission, je tenais à vous remercier vivement pour votre invitation. C'est un sujet qui m'anime particulièrement. Je pourrais vous en parler pendant des heures, mais promis, je vais essayer de me limiter au temps qui m'est imparti.

Aujourd'hui, je représente l'UCM au travers de ma fonction de coordinatrice et manageur du réseau DIANE, réseau d'affaires exclusivement féminin, actif en Wallonie et à Bruxelles depuis approximativement une vingtaine d'années et qui soutient l'entrepreneuriat féminin. Mon intervention portera spécifiquement sur les enjeux d'autonomie économique des femmes avec une approche entrepreneuriale et la conviction que l'indépendance financière des femmes passe aussi par l'entrepreneuriat, même si ce n'est pas encore une voie naturelle. Ce chemin comporte des difficultés et est parfois plus complexe encore pour les femmes aujourd'hui. Il me semble important de recontextualiser certains éléments avant d'entrer dans le vif du sujet.

En tant que réseau DIANE, nous portons la voix de l'UCM pour les positionnements relatifs à l'entrepreneuriat féminin. Le réseau DIANE est vraiment un acteur structurant de l'entrepreneuriat féminin en Wallonie et à Bruxelles, exclusivement féminin, et qui regroupe uniquement des femmes qui disposent d'un numéro d'entreprise. Par rapport à d'autres réseaux, par rapport à d'autres communautés, la condition pour pouvoir participer aux activités du réseau

DIANE, c'est d'être enregistrées dans la Banque carrefour des entreprises.

Nous regroupons approximativement 4 000 membres sur la partie francophone du pays. Cette initiative a été créée en 2005, à la suite d'une étude menée entre l'UCM et le centre EGID de l'Université de Liège. De cette étude sont ressortis des constats où ont été mis en avant l'existence de besoins spécifiques pour les femmes qui souhaitaient créer leur propre emploi. C'est à partir de là que le réseau DIANE est né.

DIANE signifie « dispositif d'intégration par l'arrivée de nouvelles entrepreneures ». Quand on nous demande pourquoi nous nous appelons DIANE, voilà d'où cela vient, même s'il m'a fallu du temps pour le retenir.

On agit comme un levier de développement entrepreneurial en combinant un renforcement des compétences. On travaille toujours en intelligence collective, on propose du réseautage professionnel et on offre aux femmes entrepreneures de la mise en visibilité. Notre action repose sur une expertise qui est reconnue par les pouvoirs publics. On a été subsidiées pendant de longues années par le Fonds social européen. C'est ensuite Wallonie Entreprendre qui a pris le relais pour la partie wallonne du pays. Concernant Bruxelles Économie et Emploi, malheureusement, c'est un peu plus compliqué pour nous à Bruxelles actuellement. De manière ponctuelle, on agit dans le cadre de projets relatifs à la transition économique, numérique et à la digitalisation par le SPF Économie.

Notre approche est basée sur les données. On réalise régulièrement des enquêtes et des études auprès des membres de notre réseau. On est toujours en train de travailler sur toute une série de chiffres. C'est important pour nous de pouvoir répondre aux besoins du terrain et de refléter ce que les femmes entrepreneures vivent au quotidien. On propose un programme d'activités : de l'accompagnement collectif, des séances de réseautage et des ateliers formatifs qui permettent la montée en compétence des entrepreneures. L'intervention porte sur les enjeux d'autonomie économique liés à la réalité entrepreneuriale chez les indépendantes et les dirigeantes d'entreprises.

Vous n'êtes pas sans savoir que la réalité des entrepreneures et des entrepreneurs est profondément différente de celle des salariés. Entreprendre, c'est évoluer dans un environnement où les revenus dépendent directement de l'activité et ne sont jamais garantis ni réguliers. L'activité repose fortement sur la présence de l'entrepreneuse et un arrêt de travail peut fragiliser durablement l'entreprise. Aussi, la frontière entre vie privée et vie professionnelle est beaucoup plus poreuse, avec une continuité économique qui reste un enjeu et un stress permanent. L'autonomie économique implique de développer une activité viable et durable, de générer des revenus suffisants, de sécuriser son

parcours professionnel et de maintenir son activité dans le temps, y compris face aux aléas de la vie. Lorsqu'on parle des aléas de la vie, on sait que la maternité est propre à la femme, mais il y a aussi les maladies et les accidents de vie.

L'autonomie économique d'une entrepreneuse dépend autant de la solidité et de la capacité de son entreprise que de la protection offerte par son statut social. Créer une activité ne garantit pas du tout automatiquement qu'il y ait une autonomie économique durable derrière.

Wallonie Entreprendre a mis ces chiffres en avant tout à l'heure. Les femmes entreprennent davantage, c'est une certitude. Mme Fafchamps parlait de ce chiffre sorti dans la presse il y a deux ou trois ans : 2 081. Ce chiffre nous a très fort marqués. Malgré tout, les chiffres mettent en avant une évolution qui est plus forte chez les femmes que chez les hommes. Ici, ce sont des chiffres de l'INASTI que j'ai repris : entre 2022 et 2023, il y avait une évolution de près de 1,5 % et, sur six ans, on est à près de 16 % chez les femmes. On voit ici clairement qu'elle est plus importante par rapport à celle des hommes. Pourtant, elle ne représente toujours qu'un gros tiers des indépendants à titre principal en Wallonie, ce qui montre que les difficultés d'accès à des trajectoires entrepreneuriales durables persistent encore aujourd'hui pour les femmes.

Aujourd'hui, le vrai enjeu de l'entrepreneuriat, on en a parlé aussi tout à l'heure, n'est plus seulement dans le fait d'oser entreprendre, mais vraiment dans la capacité à développer et à faire croître son activité d'une manière durable. Le plafond de verre ne se situe donc plus à la création, mais bien à la croissance. Les enjeux sont la pérennité et le passage à titre principal. Les activités à titre complémentaire ont considérablement augmenté au cours des dernières années, que ce soit chez les femmes ou chez les hommes, ou même chez les personnes qui sont actives après l'âge de la pension. On pourrait vraiment creuser le sujet, car il y a vraiment un enjeu sociétal à ce niveau. En effet, on se rend compte qu'il y a beaucoup d'activités à titre complémentaire chez les femmes. Le passage à titre principal constitue donc un enjeu très important, ainsi que tout ce qui touche à la rentabilité, le développement et l'accès à la croissance.

Dans l'édition 2024 de notre baromètre, on a fait un axe sur les revenus des femmes indépendantes. Je tiens à préciser qu'au sein du réseau DIANE, 75 % des indépendantes ont un statut de personne physique. Il y a donc trois quarts de personnes actives en personne physique et 25 % en personne morale.

On a relevé plusieurs paradoxes dans cette étude. Le premier est le suivant : 62,50 % des répondantes à titre principal affirmaient être financièrement indépendantes. Pourtant, près de 6 répondantes sur 10 estiment que leur activité n'est pas suffisamment rentable pour vivre décemment.

Par ailleurs, près de trois répondants sur quatre vivent dans un ménage disposant d'un second revenu et, dans près de 68 % des cas, ce second revenu est supérieur au leur. Les chiffres ici ne sont pas mis en avant, mais il est important de noter qu'il est toujours plus facile pour une femme d'entreprendre quand elle est dans un contexte familial avec un second revenu plutôt que si elle maman solo, par exemple. Cela me paraît assez évident. Ces constats montrent que l'autonomie économique perçue ne signifie pas nécessairement une autonomie financière réelle. Ils mettent également en évidence que la notion de vivre décemment reste en partie subjective. Ce sujet mériterait probablement d'être approfondi lors d'une future étude.

En ce qui concerne les revenus, la présentation de Wallonie Entreprendre tout à l'heure a montré qu'il y avait des différences au sein de leur structure. Ici aussi, il existe des différences au niveau des revenus des femmes indépendantes qui restent structurellement plus faibles. On est à 35,58 % ; je n'arrondis pas volontairement à 36 %. C'est quand même assez énorme. Ici, on parle de tous secteurs confondus et de revenus nets annuels. Il y a plusieurs choses qui peuvent expliquer ces différents écarts :

- la sous-représentativité des femmes dans certains secteurs ;
- une présence plus importante dans des secteurs qui sont moins valorisés économiquement ;
- les femmes travaillent parfois moins, elles ont un volume d'activité ou un nombre d'heures prestées parfois réduit. Quand je dis que les femmes travaillent parfois moins, cela signifie qu'elles travaillent moins à l'extérieur, mais elles travaillent plus à l'intérieur ;
- certaines prestations sont historiquement moins valorisées financièrement. J'ai eu un exemple qui me paraît assez intéressant il n'y a pas plus tard que trois semaines. Je discutais avec une avocate spécialisée dans le droit des familles qui m'expliquait que, lorsqu'elle se retrouvait face à des situations assez compliquées – des divorces, des mamans solos –, elle ne savait pas appliquer ses tarifs pleins, elle n'osait pas. Cette sensibilité fait aussi que la femme n'arrive pas à facturer ses prestations à leur juste valeur ;
- des arbitrages liés à la parentalité où les femmes choisissent souvent de réduire leur temps de travail. Il y a moins de prestations, donc moins de revenus ;
- une charge mentale et une articulation entre vie privée et vie professionnelle qui sont aussi importantes chez la femme entrepreneuse et chez la femme d'une manière générale.

Au-delà des chiffres, les femmes qui entreprennent sont confrontées à des freins structurels qui persistent et qui influencent directement leur trajectoire entrepreneuriale. Nos différentes enquêtes de terrain mettent notamment en évidence toute une série de freins. Je pense qu'il y avait une question à ce sujet en

début de matinée. Il existe donc des freins économiques et financiers. On a parlé de financement. Moi, j'ai envie de mettre en avant l'accès qui est plus difficile au financement avec seulement 1,1 % du capital-risque qui est redistribué aux femmes. C'est quand même quelque chose d'assez interpellant.

D'une manière générale aussi, au niveau des banques, quand le porteur de projet est une femme, les banques demandent un taux d'intérêt d'un demi-pourcent plus élevé que pour les hommes. C'est ce que l'on avait relevé dans le cadre d'une table ronde organisée il y a trois ou quatre ans, à l'initiative du ministre Clarinval. Les taux de garantie demandés sont également plus élevés de 5 %. Cela me paraît assez important à mettre en avant.

On ne connaît pas les raisons, parce que l'on manque cruellement de données genrées. C'est important d'avoir ces données genrées pour pouvoir comparer des choses qui sont comparables. Les dossiers de crédit qui sont portés par les femmes sont-ils dans des secteurs moins bancables ? On ne sait pas. Je reste assez prudente par rapport à cela, mais les chiffres sont ceux-là.

Ensuite, on a aussi une sous-représentation des femmes dans les réseaux d'investissement. En termes de freins structurels et business, les femmes ont du mal à se vendre ; dès lors, difficulté à prospecter, difficulté de passer à l'échelle. Il y a des freins psychosociaux, sur lesquels on travaille régulièrement au sein du réseau DIANE, lorsqu'on organise des journées de formation. Il s'agit de tout ce qui est manque de confiance en soi et de légitimité, ce que l'on appelle « le syndrome de l'imposteur ». Il y a la difficulté à fixer ses prix, liée à la valorisation financière de leur activité. J'en ai parlé avec l'exemple concret de l'avocate. Il y a une relation à l'argent qui est plus difficile, il y a un *mindset* par rapport à l'argent qui doit intervenir le plus tôt possible chez les femmes, chez les jeunes d'une manière générale. Il y a aussi une solitude entrepreneuriale qui est bien plus présente chez la femme que chez l'homme parce que, à la base, les *model business* ont été conçus pour les hommes. Les réseaux sont fréquentés essentiellement par des hommes, donc les dames ont plus de mal à fréquenter des réseaux avec d'autres entrepreneurs.

On a aussi des freins culturels et éducatifs, c'est historique, il y a des stéréotypes de genre persistants. En termes d'éducation, les petites filles sont moins incitées à prendre des risques que les petits garçons. C'est comme cela, c'est toujours présent aujourd'hui. Il y a l'absence d'éducation financière ; je reviens à la relation à l'argent qui est plus difficile. En Flandre, dans les parcours scolaires, il y a un cours d'éducation financière, qui n'est pas exclusivement à destination des petites filles, mais c'est quelque chose d'intéressant. En Wallonie, c'est encore considéré comme relativement tabou.

Par ailleurs, l'entrepreneuriat n'est pas aussi naturel que cela, donc il y a une faible projection des jeunes filles dans l'entrepreneuriat ; d'où l'importance des fameux rôles modèles dont on a parlé tout à l'heure.

Comme déjà dit, l'enjeu principal n'est plus uniquement la protection sociale liée au statut d'indépendant, qui a fortement évolué, mais bien la capacité à maintenir durablement une activité économique malgré les aléas de la vie. Ici, j'ai repris quelques éléments par rapport au statut social en ce qui concerne la maternité. Depuis le 1^{er} janvier 2026, la dispense de cotisations sociales est passée à deux dispenses de trimestres de cotisations sociales. À partir du 1^{er} juillet 2026, l'allongement du congé de maternité passera de 12 à 15 semaines. Il y aura une égalité au niveau des indépendantes et des salariées. Il y a aussi une aide à la maternité via des titres-services.

Malgré la protection qu'apporte aujourd'hui le statut social, la difficulté, que ce soit dans le cadre d'une maternité, quand il y a un projet bébé, est qu'il y a déjà un autre bébé, qui est l'activité entrepreneuriale. Ce qui est compliqué, c'est de pouvoir se dire : « Je mets cela en stand-by, mais que va-t-il devenir ? Mes clients seront-ils toujours là après ? » Quel sera l'impact sur la continuité de l'activité ? Comment redémarre-t-on par la suite ? Il y a toute la problématique des crèches, dont je ne parle pas, parce qu'elle n'est pas spécifiquement liée à l'entrepreneuriat, mais c'est pour tous les parents. Quand on est entrepreneur, c'est difficile de s'arrêter et de se dire que l'on met l'activité en stand-by parce que l'on sait que les revenus ne sont pas réguliers et l'on se demande comment cela redémarrera par la suite.

Je fais le lien avec la mesure dont M. Di Bartolomeo a parlé ce matin, dont j'ai oublié le nom, où les structures qui ont plus de trois salariés ont la possibilité d'avoir quelqu'un en remplacement pendant six mois.

(Réaction d'un intervenant)

Oui, c'est celui-là. Ce serait intéressant de mettre quelque chose aussi en place pour les plus petites structures, parce que dans les plus grandes structures, on a déjà peut-être quelqu'un pour pouvoir être remplacé, mais quand on est seul repreneur c'est un peu plus compliqué. Cette mesure n'est pas valable pour ces dames.

Ces différentes réalités influencent les trajectoires professionnelles, les choix de développement, la prise de risque et parfois même le maintien de l'activité. Au travers de ces réalités, on renforce l'aversion au risque entrepreneurial, on influence les choix de lancement ou de maintien d'activité et l'on impacte les différentes trajectoires.

Une approche spécifique reste nécessaire parce que les besoins identifiés chez les femmes entrepreneuses restent aussi spécifiques. Nos différentes études mettent en avant un besoin fort de réseautage qualitatif. Quand

je me rends aux activités du réseau DIANE, j'ai toujours besoin de savoir « pourquoi est-ce que vous venez dans ces activités où l'on se retrouve uniquement entre femmes ? Pourquoi n'allez-vous pas dans des activités mixtes ? » Il y a vraiment ce besoin de se retrouver dans une *safe place*, dans un endroit sécurisant et bienveillant, car la parole est plus vite libérée. Finalement, les femmes peuvent parler aussi des problématiques qui sont liées à la charge mentale entre elles. On est directement dans un cadre bienveillant.

Dans ce besoin de réseautage, il y a une attente de partage d'expériences entre pairs et une recherche de cadre sécurisant et bienveillant. Il y a un besoin de renforcer la confiance entrepreneuriale et la légitimité.

Les réseaux féminins permettent de rompre cette solitude entrepreneuriale, favorisent la prise de parole, permettent aussi de développer des collaborations et des opportunités de business. Quand on est entrepreneuse, on est seule. En pouvant échanger aussi avec d'autres entrepreneuses, on se rend compte que d'autres sont déjà passées par certaines difficultés. Cela permet aussi de mettre en place des opportunités de business. On renforce aussi la posture entrepreneuriale via les réseaux féminins et l'on soutient le développement de l'activité.

Les données montrent clairement que les femmes privilégient largement les réseaux féminins. C'est toujours plus facile, en tout cas dans un premier temps, quand on débute dans l'entrepreneuriat, de se retrouver entre femmes plutôt que de se retrouver dans des réseaux mixtes où finalement, là, de nouveau, on est à 75 %, voire 80 % de participation masculine. Ces espaces jouent vraiment un rôle important dans le développement entrepreneurial.

Il faut rappeler que l'entrepreneuriat au féminin constitue aujourd'hui un levier économique encore sous-exploité. Dès lors, soutenir les femmes qui entreprennent, ce n'est pas uniquement un enjeu d'égalité, mais c'est aussi véritablement un enjeu de développement économique pour la Wallonie. Plusieurs études internationales démontrent que les écarts de genre en entrepreneuriat entraînent une sous-utilisation du potentiel économique qui limite la création d'emplois, l'innovation et la croissance. Les écarts de performance diminuent fortement lorsque les freins structurels sont réduits.

Pour conclure, une certitude : les femmes entreprennent. Elles osent créer, elles développent, elles portent des projets, elles n'ont pas peur et elles le font avec ambition et résilience. L'enjeu, aujourd'hui, est de leur permettre de développer durablement leur activité et d'en vivre correctement, d'accéder pleinement à l'autonomie économique et de maintenir leur activité malgré les aléas de la vie.

Le principal enjeu est de permettre aux femmes de structurer, de pérenniser, de développer et de faire croître leur entreprise.

Actuellement, le réseau DIANE met en place un programme de soutien par rapport à tout ce qui est développement. Les objectifs du réseau sont d'atteindre une parité entre les hommes et les femmes au niveau de l'entrepreneuriat. L'enjeu n'est plus du tout à la création, mais à la croissance. Il faut mettre en place des programmes de croissance et plus de développement en augmentant le nombre de femmes dans les comités d'investissement, en leur permettant d'accéder plus facilement au capital-risque, en leur permettant finalement d'aller chercher beaucoup plus facilement du financement pour faire évoluer leurs activités.

On a parlé énormément des rôles modèles. C'est quelque chose qui est très important. Maintenant, on parle beaucoup de *success-stories*, mais je pense aussi que l'on peut parler d'échecs. On peut parler de choses qui sont plus négatives parce que la vie et le parcours entrepreneurial, que ce soit pour les hommes ou pour les femmes, ne sont pas un long fleuve tranquille. On peut aussi mettre en avant les difficultés en mettant en avant que M. et Mme Tout-le-Monde ont la capacité de mettre en place des activités entrepreneuriales, et pas uniquement des *success-stories* à l'international. On peut avoir des activités « simples » – sans aucune connotation négative – qui permettent d'avoir une autonomie économique.

Je vous ai mis dans la présentation différents liens qui pourraient, je pense, vous intéresser. C'est le lien vers l'édition 2024 et 2025 de nos baromètres. Il y a énormément de chiffres. Nous nous étions positionnés avec toute une série de revendications, au travers d'un mémorandum pour la législature 2024-2029. Ceux qui ont envie d'un peu de lecture trouveront tout cela là-bas.

Je vous remercie pour votre attention et votre écoute. Je suis bien entendu disponible pour répondre à vos questions.

Échange de vues

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Fafchamps.

Mme Sophie Fafchamps (Les Engagés). – Merci, Madame Legrand, pour cette présentation qui vient clôturer les échanges que l'on a eus avant. C'est très complémentaire avec ce que Wallonie Entreprendre a expliqué, mais sous un autre prisme. Je vous félicite, et je profite de cette tribune pour féliciter le réseau DIANE. J'y ai moi-même participé plusieurs fois en tant qu'entrepreneuse, du côté de Liège. Ce sont des lieux d'échanges décomplexés, où l'on peut parler de toutes les thématiques entre femmes entrepreneuses, sans jugement et avec beaucoup de bienveillance.

J'attire l'attention sur le fait que, parallèlement à ces lieux de réseautage entre femmes, il est aussi important que les femmes fassent du réseautage dans des milieux mixtes. Parfois, être uniquement entre femmes ne permet pas de sortir de cette condition de femme entrepreneuse. On est alors trop vue comme une femme et pas juste comme un entrepreneur ou une entrepreneuse. C'est très important d'avoir les deux. Dans les réseaux de femmes, on peut parler des thématiques spécifiques aux femmes, avoir de la sororité, renforcer la bienveillance ; mais il serait intéressant aussi qu'il y ait plus d'hommes. Je remercie M. Daye d'être le seul député homme de cette Commission.

(Réaction d'un intervenant)

D'habitude, il y a M. Tzanetatos, c'est vrai. Il est important aussi de conscientiser le fait que des hommes doivent se saisir de cette thématique des femmes entrepreneuses. Il n'y a pas de malice ou de volonté de mal faire de la part des hommes entrepreneurs. Mais parfois, ils ne se rendent même pas compte des difficultés que les femmes peuvent rencontrer dans l'entrepreneuriat. Ouvrir le débat avec des hommes est aussi important. Je voulais insister là-dessus.

J'ai une question un peu générale. S'il y avait une seule priorité, quelle serait la première chose à mettre en place ou sur laquelle travailler pour que les femmes puissent avoir des entreprises en croissance ? On a bien entendu que de plus en plus de femmes entreprennent, mais on bloque sur le fait que des entreprises grandissent, qu'elles engagent... S'il y avait une chose sur laquelle travailler pour augmenter ce pourcentage, d'après vous, quelle serait-elle ?

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Gysen.

Mme Armelle Gysen (Les Engagés). – Je vous remercie pour cet exposé intéressant à plus d'un titre, et je vous remercie particulièrement d'avoir parlé d'argent, parce que je pense que c'est le nerf de la guerre pour beaucoup de femmes entrepreneuses qui sont encore en manque d'évaluation de leur potentiel et qui ont beaucoup de pudeur à facturer à la juste valeur – imposée par un milieu d'hommes, présents depuis des années. C'est très parlant pour moi ; c'est une véritable éducation sur laquelle on doit décomplexer les femmes et faire valoir leurs capacités, qui ne sont pas nécessairement structurantes ou structurelles et rationnelles, mais qui peuvent représenter une tout autre approche professionnelle, qui a sa valeur monétaire et qui doit pouvoir être financée. C'était très intéressant de vous entendre à ce niveau-là.

Cela a renforcé mon désamour des banques depuis quelques années, je dois le dire. Je fais partie de ces Belges qui, jeunes, ont pu investir parce que les banques croyaient dans notre projet. Je fais toujours partie des Belges confrontés aujourd'hui aux blocages des banques

sur certains aspects, qui freinent et qui ralentissent certains entrepreneurs. C'est une parole libre que je dépose ici. Je pense qu'il y a un véritable travail à faire, et quand j'entends qu'il y a une disparité hommes-femmes sur les octrois de crédit de 0,5 %, cela me met en rage, parce qu'au lieu de soutenir la femme, on vient la grever et lui mettre encore quelques barrières qui alourdissent sa démarche, malgré le sérieux féminin. C'est incompréhensible, parce qu'on le voit et on l'a dit à plusieurs reprises, la maman solo est une employée fidèle, dévouée parce qu'elle a peur de perdre son emploi. La femme, en général, est très compétente. On l'a vu sur le nombre de faillites. Les femmes remboursent davantage de crédits et exposent moins les banques. On devrait, au contraire, soutenir la femme, en tout cas de manière égale avec les hommes. Je vous avoue donc que cela me met dans une rage assez particulière.

Cela dit, je note, pour avoir été indépendante pendant 25 ans, une évolution sur le statut de la femme indépendante. Vous l'avez souligné, puisqu'on est passés de 12 à 15 semaines sur le congé de maternité ; à une dispense de cotisation à deux trimestres, et à des titres-services au service d'une femme qui fait le choix de la maternité au milieu d'une carrière. L'enjeu pour une telle femme est toutefois de rester accrochée à sa clientèle, alors qu'elle est seule sur le marché de l'emploi ; d'où l'importance du type de réseau évoqué. Je pense qu'il mérite d'être encore plus connu, parce que dans ces femmes entrepreneuses, il y a énormément de femmes qui sont entrepreneuses à titre complémentaire, avec encore énormément de peurs, énormément de fragilité, peut-être dans l'ombre, encore, d'un deuxième salaire, et qui manquent parfois d'informations au sujet des structures qui existent pour les accompagner et les porter plus loin. On voit que le plafond de verre a reculé du stade de la création de petites entreprises à la capacité à faire croître les entreprises. C'est déjà une évolution, en soi, qu'il faut souligner.

Je rejoins ma collègue, Mme Fafchamps, sur le fait que ce réseau DIANE – qui permet à ces femmes de se rencontrer entre elles et de développer ce principe de sororité qui les aide à nourrir un réseau et à lutter contre l'isolement de la femme entrepreneuse – pourrait proposer, peut-être une ou deux fois par an, des soirées qui mêlent aussi des hommes entrepreneurs. Cela existe peut-être déjà – je vous vois sourire, donc vous avez répondu à ma question. C'étaient surtout des réflexions, parce que beaucoup de choses ont été posées ici ce matin, et je vous remercie pour cela.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Aït Alouha.

Mme Rachida Aït Alouha (Indépendante). – J'ai aussi quelques réflexions à partager. Je trouve que l'on doit tout de même soutenir les femmes sur le risque de ne pas bénéficier d'une pension complète. Elles ont

besoin de soutien dans la préparation de cette pension. C'est un enjeu important.

Vous avez parlé de maternité et de maladie. Pour prendre l'exemple des infirmières indépendantes, elles ne se font généralement pas remplacer par crainte de perdre leur clientèle. C'est un problème. Il y a aussi le problème administratif. Beaucoup ne prennent même pas leur salaire garanti, parce qu'elles n'ont pas envie de rentrer des papiers, et cetera. Je crois qu'il y a encore un soutien et un accompagnement à fournir.

Je constate aussi qu'il y a des réseaux d'infirmiers. C'est généralement un homme qui gère toute la plateforme, alors qu'il n'y a que des femmes qui travaillent pour lui, et qu'elles auraient pu prendre ce rôle et être à la tête de l'entreprise. Ce n'est pas encore le cas.

Je suis interpellée par la différence de taux pour les emprunts. Que le taux soit supérieur pour une femme est incompréhensible. Il y a un réel problème. J'ai beau réfléchir, à part fonder un argument sur des stéréotypes, je ne vois pas pourquoi une femme aurait un prêt avec un taux supérieur à celui du prêt d'un homme.

Par rapport aux réseaux féminins, je trouve bien qu'il y ait cette opportunité de partages entre femmes. Ce n'est pas indispensable qu'il y ait une forme de mixité. La mixité peut être riche, mais elle peut aussi être riche uniquement chez les femmes. J'étais aussi infirmière indépendante, et j'ai appris beaucoup de choses dans toutes ces formations entre femmes, les soirées entre femmes où l'on apprend des erreurs des collègues.

Je voulais juste intervenir aussi par rapport aux indépendants. La carrière, pour une infirmière indépendante, par exemple, c'est cinq ou six ans parce qu'il y a un retour ou il y a une facture de cotisations à payer qui n'avait pas été anticipée. Là aussi, il y a besoin d'un accompagnement.

Mon dernier point, c'est la conciliation vie privée-vie professionnelle, parce que les femmes sortent à 7 heures du matin et reviennent à 22 heures et donc c'est du non-stop. Ou elles craquent et elles quittent le métier ou vous avez des drames au niveau familial : des séparations, et cetera. Là aussi, il y a encore besoin d'énormément de soutien.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Greco.

Mme Isabella Greco (PS). – Merci beaucoup. Je vais justement rebondir sur les propos de ma collègue par rapport aux réseaux de femmes, et je ne sais pas s'il ne faut que des femmes ou s'il faut des femmes et des hommes, mais en tout cas, parfois, il faut beaucoup de femmes, c'est sûr, parce qu'elles ont – les hommes peut-être aussi – une pratique d'échange, une manière de s'entraider, cette sororité, ces échanges de bonnes pratiques, mais surtout la confiance en soi. C'est-à-dire

que, quand une femme entend qu'une autre femme a pu y arriver dans tel ou tel domaine, forcément, cela la booste. C'est pour cela que j'ai relevé tout à l'heure avec M. Di Bartolomeo, le principe d'ambadrice, parce que je crois que c'est vraiment une bonne chose.

Bravo pour le réseau DIANE qui est hyper important. Évidemment, je rejoins mon autre collègue à propos des banques et je ne vais pas témoigner toute ma déception et toute ma rage, mais si je le pouvais, je le ferais, multiplié par mille, car c'est limite discriminatoire. Je me demande même si c'est légal. Honnêtement, il y a vraiment quelque chose à vérifier de ce côté-là. Vous avez expliqué la nuance, ce n'est pas forcément vis-à-vis des femmes, mais on est plus sur la thématique et donc on part sur la filière pour justifier. Or, même là, si l'on avait le temps – on a des avocats chez nous, d'ailleurs – ce ne serait peut-être pas mal d'aborder un peu la question. D'ailleurs – tant que je parle d'avocats et vu que je faisais référence à M. Tzanetatos –, chez nous aussi, nous avons M. Lefèbre qui est un homme aussi très investi, mais qui malheureusement n'est pas là aujourd'hui. Je le précise parce que l'on doit presque aujourd'hui distribuer des points rouges et des points verts pour les hommes qui sont à nos côtés.

Par contre, ce qui est inquiétant, c'est que les constats que vous tirez sont encore – et ce n'est pas de votre faute évidemment – les mêmes qu'en 2014 où l'on a beaucoup travaillé. On se rend compte que, presque tiret par tiret, on est sur les mêmes inquiétudes et l'on constate même que, selon votre baromètre aujourd'hui, le nombre d'indépendantes progresse, mais que le rythme diminue par rapport aux années précédentes. Il y a une certaine forme de stagnation de la part des femmes qui sont entrepreneuses et qui vont se diriger vers des métiers un peu plus précaires, sur des indépendantes à titre complémentaire ou bien qui sont plus actives après la pension. Dès lors, on s'inquiète. Au final, là où l'on essaie de tout faire pour qu'elles y aillent, elles prennent leur place, elles se mobilisent, elles deviennent entrepreneuses ; dans les faits, on se rend compte que cela recule. J'imagine que, si vous l'avez mis dans votre baromètre, vous avez peut-être aussi des pistes de solutions. Dans tous les cas, je voulais attirer l'attention là-dessus.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Ammi.

Mme Jamila Ammi (PTB). – Tout d'abord, je voulais vous remercier pour votre exposé. Vous avez énoncé que toutes les femmes ne vivent pas de leur activité parce que, pour une femme, la maternité, la maladie, les soins aux enfants ou aux proches peuvent mettre directement en danger l'activité et les revenus.

Quelles sont les principales difficultés que les membres du réseau DIANE vous remontent sur le congé de maternité ? Vous avez répondu en partie, mais a-t-il assez financé le remplacement, la garde d'enfant, les

droits sociaux et les interruptions forcées d'activité ? Quelles revendications concrètes adressez-vous aux pouvoirs publics pour renforcer la protection sociale des indépendants ?

Mme la Présidente. – La parole est à M. Daye.

M. Maxime Daye (MR). – On n'est pas là pour faire un concours, effectivement, du nombre d'hommes dans cette Commission. On a fait la parité 50-50 au niveau du groupe MR, donc c'est parfait.

Justement, sur cette parité, sur cette mixité, je me permets de revenir parce que j'ai entendu ma collègue – je ne sais plus comment je dois dire maintenant – d'extrême gauche indépendante qui disait que ce n'était pas nécessaire d'avoir cette mixité. J'avais envie de répondre : que faisons-nous ici et pourquoi alors cette Commission ? En effet, par rapport au réseau DIANE, il y a vraiment une question de fond et philosophique à se poser. J'entends bien qu'il y a des partages d'expérience, qu'il y a de la confiance en soi à acquérir, que c'est important de voir justement que des femmes réussissent et que des femmes entre elles puissent se donner finalement cette confiance en elles. Toutefois, je pense aussi que les hommes ont besoin de l'entendre et de le voir. Quand on se plaint que, dans les *top management* ou autres, il n'y a pas assez de femmes, si forcément les femmes restent entre elles, elles ne vont jamais se mêler et donc se mixer – pour reprendre le terme – au monde économique.

Par rapport au réseautage du réseau DIANE, je me demande comment on peut améliorer cette inclusion. Tout à l'heure, on parlait beaucoup de normalité avec Wallonie Entreprendre, et ici, on est en train de recréer des différences – c'est ma perception des choses –, ce que je trouve un peu dommage. Je connais beaucoup de *business club* – des BNI –, il y en a plein qui existent maintenant, qui sont mixtes, qui se passent très bien et qui ont lieu à 7 heures du matin. D'ailleurs, il y en a souvent en même temps que nos nuits un peu courtes ici à Namur, au niveau de l'hôtel. Et il y a de tout : il y a des hommes, il y a des femmes, on échange et on se donne du contact. Je trouve que c'est un cercle vicieux de rester entre soi et puis, après de se plaindre de ne pas être assez inclus, incluse dans le système. C'était vraiment une question de fond.

Il y a un point très positif que j'ai noté, parce que c'est vrai que cela existe notamment dans le milieu de l'agriculture, c'est le système de remplacement. Effectivement, les agriculteurs ne peuvent jamais prendre de congés ; quand ils prennent des congés, il y a des systèmes de remplacement et c'est des indépendants qui font le tour des fermes pour s'occuper du bétail notamment. Cela pourrait être intéressant de travailler davantage sur ces systèmes de remplacement pour des indépendantes, souvent seules, pour garantir un revenu, et ne pas avoir peur de se lancer si elles ont des objectifs en termes de maternité.

On a répondu à beaucoup de choses, mais j'ai des questions notamment par rapport à l'aspect des étudiantes. Le réseau DIANE travaille beaucoup en réseautage interne, mais est-ce que, vis-à-vis de l'externe, il y a des actions qui se font notamment dans les écoles ? Wallonie Entreprendre le fait déjà. Il ne sert parfois à rien de réinventer la roue, mais le réseau peut-il aider aussi ? J'ai vu, notamment sur votre site internet, la mise en valeur de toute une série d'entrepreneuses – ou entrepreneuses, je ne sais jamais ce qu'il faut dire –, vis-à-vis des plus jeunes publics pour donner l'envie. Ce réseautage existe-t-il ?

On parlait beaucoup des secteurs à faible rentabilité pour les femmes. Comment pourrait-on mieux soutenir les femmes dans des secteurs innovants, technologiques et industriels, ou dans ces métiers dits « d'hommes » – on revient encore à cette question de s'ouvrir plus largement et de moins rester dans un cercle fermé ou un ghetto. Voilà, merci beaucoup pour la présentation et pour vos réponses.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Aït Alouha.

Mme Rachida Aït Alouha (Indépendante). – Monsieur le Député Maxime Daye, vous pouvez aussi me nommer par mon nom ou ma fonction, n'est-ce pas ? Je n'ai pas dit qu'il ne faut pas de mixité, j'ai dit que ce n'était pas indispensable. En tant que femme, on peut encore se passer des hommes aussi dans nos soirées, les hommes ont leurs bistrot, tous leurs clubs, et cetera. Et nous, les femmes, on peut aussi avoir notre espace où l'on va échanger entre nous.

M. Maxime Daye (MR). – Vous rendez-vous compte de ce que vous venez de dire ? « Les hommes au bistrot » ?

Mme Rachida Aït Alouha (Indépendante). – Des clubs, des bistrot, et cetera.

(Réaction de M. Daye)

Oui, vous avez des moments, vous avez des clubs. Il ne faut pas me dire des choses que je n'ai pas du tout dites. J'ai dit que ce n'était pas indispensable. Et moi, dans ma petite carrière d'indépendante, je n'avais pas le besoin d'avoir des hommes pour me guider, me donner une certaine expérience.

Mme la Présidente. – En tant que présidente, permettez-moi de tenter de clore l'incident. Je comprends qu'en fait, vous parlez d'une même voix : il faut surmonter les clivages. Tous les hommes ne vont pas au bistrot et toutes les femmes ne sont pas à la cuisine. On est là pour faire un mixe des deux et pour qu'il y ait de l'équité.

La parole est à Mme Legrand.

Mme Sophie Legrand, Manageur et Coordinatrice du réseau DIANE de l'Union des classes moyennes (UCM). – Je voulais parler de l'importance d'avoir des données genrées, parce qu'il y a eu la remarque par rapport aux prêts bancaires et autres. Je crois que, si l'on veut piloter correctement au niveau politique, il faut des données genrées. Je pense que c'est primordial pour mener à bien toute une série de choses. Par exemple, pour ces fameux crédits, il faut que l'on puisse comparer des choses comparables. Cela nous permettra de déterminer si c'est le sexe qui est discriminant, ou le projet, ou que sais-je. C'est pour cela que je disais vouloir garder beaucoup de précautions, en raison du manque de données.

Pour répondre à Mmes Fafchamps et Gysen par rapport à la mixité des activités de réseautage, on en organise trois à quatre par an. Ce qui est assez intéressant, c'est que, au lieu de se retrouver dans des activités où il y a généralement 75 % d'hommes et 25 % de femmes, on est à 50/50. Je pense que cela passe par la complémentarité ; on a besoin des hommes pour y arriver. C'est vraiment aussi une des valeurs que l'on porte au sein du réseau DIANE. Je tiens à répéter que le réseau DIANE est un réseau d'affaires féminin, pas féministe. L'idée n'est pas de rester entre femmes et d'exclure les hommes.

Mme Armelle Gysen (Les Engagés). – Je vous remercie de vous retourner vers moi parce que vous me voyez réagir. Ce que je trouve assez prégnant dans cette société, c'est que, dès que les femmes décident de faire un club d'affaires entre elles ou un réseau féminin, les hommes puissent les taxer d'être féministes, alors que les hommes fonctionnent dans des clubs d'affaires depuis des années sans que nous nous soyons positionnés sur la question.

Je vais juste faire cette petite parenthèse : quand, au début de mon engagement politique, il y a deux ans, j'ai évoqué la monoparentalité en parlant sous le prisme des femmes, puisque c'est une question de genre et que 83 % des familles monoparentales sont des femmes, je me suis fait incendier sur les réseaux sociaux par des hommes parce que j'avais l'outrecuidance d'oublier les 17 % d'hommes. Je voudrais juste rappeler cette subtilité ; bravo à cette initiative du réseau DIANE de prendre en charge les femmes entrepreneuses et je suis désolée, messieurs, mais de temps en temps, il y a des lieux de femmes où elles peuvent échanger entre elles de bonnes pratiques, comme il existe depuis des siècles des lieux d'hommes qui font la même chose. Je voulais juste me permettre d'intervenir là-dessus.

Mme Sophie Legrand, Manageur et Coordinatrice du réseau DIANE de l'Union des classes moyennes (UCM). – L'idée, ici, n'est pas de s'excuser d'avoir un réseau féminin, mais le modèle business est essentiellement masculin. C'est vraiment culturel et ce n'est que très récemment que les femmes entreprennent. Il faut donc le temps que les choses se mettent en place.

Néanmoins, la notion de mixité est aussi bien présente au sein du réseau et, généralement, les activités de réseautage mixtes sont vraiment des réussites, parce que tout le monde se rend compte des besoins et des difficultés de chacun.

Pour répondre à la question de Mme Fafchamps par rapport à la priorité des choses à mettre en place, je dirais qu'il s'agit vraiment de mettre en place un programme lié à la croissance, de coacher les femmes sur le *mindset* par rapport à la relation à l'argent, par rapport au fait d'oser aller chercher de l'argent pour faire croître cette entreprise. Ici, on est encore trop dans le développement et ce n'est pas suffisamment axé sur cette croissance. On a vraiment besoin de programmes spécifiques pour qu'elles puissent lever des fonds et aller vers des structures plus importantes.

Par rapport au *mindset* et à la problématique de l'argent, c'est quelque chose qui doit intervenir et qui doit être travaillé dès le plus jeune âge. De nouveau, on est dans des choses qui sont culturelles, notamment par rapport à l'argent de poche. C'est un sujet sociologique passionnant qui sort complètement de mon champ de compétences, mais quand on regarde ce qu'il se passe par rapport à l'éducation chez les petites filles et les petits garçons, je ne dis pas que c'est toujours le cas maintenant, mais on comprend qu'il y a des choses à déconstruire et, à mon avis, cela prendra encore beaucoup de temps.

Je voudrais encore revenir sur les fameuses données genrées. Dans nos recommandations, dans notre memorandum, on a demandé que le personnel bancaire soit formé aux différents biais genrés pour éviter ces différences de taux dans les crédits qui sont accordés.

On a aussi beaucoup parlé du statut à titre complémentaire. C'est un statut assez intéressant qui pourrait être un tremplin. D'ailleurs, je pense qu'il existe une mesure tremplin pour les personnes qui bénéficient d'allocations de chômage et qui souhaitent développer une activité indépendante sans perdre leurs droits complètement. Dans le statut d'indépendant à titre complémentaire, il y a toujours un revenu complémentaire : soit des allocations de chômage, soit des indemnités de mutuelle, soit un salaire à mi-temps, donc il y a toujours un frein économique. C'est toujours difficile de lâcher quelque chose pour aller vers l'inconnu et vers une situation financière beaucoup moins sécurisante et beaucoup plus irrégulière. Cela demanderait une investigation complète de faire une étude par rapport au statut d'indépendant à titre complémentaire, parce que c'est un statut à part, dans le sens où quelqu'un qui a un statut complémentaire, qui diminue son temps de travail chez son employeur, ne cotise plus pour sa pension. Là aussi, il y a un problème. Cela ne motive pas à passer le cap.

Nous avons aussi parlé des pensions. Madame Ait Alouha, vous avez parlé de toute une série de choses qui

relèvent plus pour moi de la fiscalité des indépendants, d'une manière générale. J'entends bien que la situation est très compliquée pour les infirmières, notamment tout ce qui a trait à l'administratif, le fait de devoir faire des heures pas possibles. Pour faire rentrer des sous, il faut faire des heures, parce que derrière il y a une fiscalité ultra importante. C'est une difficulté, mais qui n'est pas liée qu'à la gent féminine.

Par rapport au statut social et à la maternité aujourd'hui, on est quasiment à égalité par rapport aux femmes salariées. L'UCM a revendiqué pas mal de choses et le service lobby UCM s'y attelle chaque jour.

Par rapport à la question philosophique, je vous entends et elle est très intéressante. L'objectif des femmes qui fréquentent des réseaux d'affaires féminins n'est pas de se retrouver uniquement entre elles. Elles ont besoin d'un espace bienveillant, sécurisant, où c'est plus facile de discuter. Il faut savoir que, au sein du réseau DIANE, on a un objectif de montée en compétences. On travaille sur des thématiques liées au marketing et à la communication digitale, puisque, quand on est chef d'entreprise, femme entrepreneure, il faut pouvoir gérer sa comptabilité, sa prospection, ses réseaux sociaux, il faut être un couteau suisse. Nous aidons les femmes à renforcer leurs compétences pour ce type de tâches. Elles ont ce besoin de se retrouver entre elles. C'est ainsi, je ne peux pas vous l'expliquer. Chaque année, dans nos études, nous leur demandons quels sont les besoins. Nous répondons à ce besoin spécifique qui existe depuis de nombreuses années.

Par rapport aux étudiantes, nous allons de manière ponctuelle dans les écoles. Il faut savoir qu'il y a un dispositif qui s'appelle le « 100 000 entrepreneurs » et qui propose un axe pour les femmes. Quand nous avons des demandes des écoles, nous demandons à ce dispositif, qui est équipé et spécialisé, d'aller avec des entrepreneurs dans des écoles secondaires ou même supérieures pour sensibiliser les élèves. C'est montrer que la voie entrepreneuriale est possible. Généralement, l'évidence, c'est la voie du salariat plutôt que la voie entrepreneuriale, sauf dans certaines professions libérales. Ce rôle de sensibilisation dès le plus jeune âge est primordial.

Mme la Présidente. – Un grand merci pour votre présence et le travail que vous menez au quotidien aux côtés des femmes.

ORGANISATION DES TRAVAUX

Mme la Présidente. – Pour la suite de nos travaux, nous pourrions nous réunir le 3 juin, avant la séance plénière, comme aujourd'hui. Pour information, le 17 juin et le 1^{er} juillet, les réunions risquent d'être compromises en raison des plénières qui se tiendraient plus tôt. À la dernière réunion, on s'est arrêté sur

l'invitation qui serait envoyée au SPW, Agoria et l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes pour les entendre lors d'une commission future.

Je vous propose de maintenir ces trois intervenants pour la commission du 3 juin. La difficulté est que l'on pourrait fixer une réunion de commission le 17 juin, mais avec la possibilité qu'elle se supprime en fonction de l'agenda qui sera déterminé. À cette réunion du 17 juin, on pourrait ajouter les intervenants que l'on souhaitait entendre, que l'on n'a pas encore entendus et que l'on risque de ne pas entendre avant la fin de la session.

On l'avait décidé la fois dernière, je suppose que c'est maintenu. Les trois intervenants que j'ai cités, on les invite le 3 juin, on est bien d'accord ?

Pour le reste, continue-t-on les auditions en sachant qu'il nous restera le 17 juin, au risque que cela se supprime ? Ou recommence-t-on les auditions dans la même thématique à la rentrée ? Ou on n'entend pas les autres intervenants que l'on souhaitait, on leur demande des interventions écrites et l'on passe à un autre thème à la rentrée ?

La parole est à Mme Fafchamps.

Mme Sophie Fafchamps (Les Engagés). – Je pense qu'il faut garder le 3 juin comme vous le proposez.

J'ai l'impression que la semaine du 15 juin risquerait d'être relativement chargée, avec le débat budgétaire. Même pour nos collaborateurs, je ne mettrai pas de commission le 17 juin au matin, cela va être une période assez chargée.

Je préférerais que l'on puisse quand même entendre oralement Odo et le CHU, bien ensemble. Je pense que garder les employeurs sur une même commission, dans la même matinée, pour comparer les modes de fonctionnement, et cetera, c'est important. Néanmoins, je ne vois pas de difficulté à reprendre la session en septembre avec la même thématique. On n'est pas encore arrivé au bout de tout ce que l'on avait à entendre sur ce sujet crucial. Je n'ai pas de problème à ce que l'on puisse prolonger un peu. On devrait même commencer l'autre thématique en cours de session. Je ne suis pas certaine que ce soit absolument lié à une année parlementaire. Cela nous tient vraiment à cœur d'entendre oralement les personnes que l'on avait choisies et de ne pas demander de contribution écrite à ces employeurs.

Mme la Présidente. – Il y aurait une possibilité de session – excusez-moi, je l'ai oublié – le 15 juillet où l'on pourrait remettre des intervenants. Si l'on n'a pas terminé, on reprendra cette thématique en continuité à la rentrée. Je n'y vois pas d'objection.

Pour ne pas répéter la même chose :

- le 3 juin, c'est fixé, on a les trois intervenants ;

- on fixe une commission le 15 juillet, ce qui est plus sûr que précédemment ;
- on décidera le 3 juin des intervenants que l'on entendra le 15 juillet, comme cela on n'est pas trop long aujourd'hui ;
- on poursuivra les travaux à la rentrée sous la même thématique, on prend le temps de travailler en profondeur dans chaque domaine.

Cela vous convient-il ? Je vous remercie.

La parole est à Mme Fafchamps.

Mme Sophie Fafchamps (Les Engagés). – J'avais juste une petite remarque. On travaille encore le 15 juillet. Par contre, dans une période un peu de congés, je ne voudrais pas que l'on écarte des intervenants parce qu'ils ne sont pas disponibles le 15 juillet, mais que l'on se laisse l'opportunité de les entendre en septembre, si c'est pour des raisons de congés des entreprises. Si on a l'opportunité d'avoir le patron d'Odoo si c'est lui-même qui vient, mais s'il

n'est pas disponible le 15 juillet, ce serait quand même dommage de s'en passer.

Mme la Présidente. – On fixera donc cela le 3 juin. Si des représentantes ne sont pas disponibles le 15 juillet, il est clair que, à ce moment-là, on reportera tout à la rentrée.

En conclusion, la Commission décide de procéder mercredi 3 juin à l'audition :

- d'un représentant habilité d'Agoria Wallonie ;
- d'un représentant habilité de l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes (IEFH) ;
- d'un représentant habilité du Service public de Wallonie (SPW).

Ceci clôt nos travaux de ce jour.

La séance est levée.

- La séance est levée à 12 heures.

LISTE DES INTERVENANTS

Mme Rachida Aït Alouha, Indépendante
Mme Jamila Ammi, PTB
M. Maxime Daye, MR
M. Jean-François Desguin, Conseiller accompagnement création de Wallonie Entreprendre
M. Jean-Pierre Di Bartolomeo, Membre du comité de direction de Wallonie Entreprendre
M. Jérôme Drugeon, Associé fondateur de la SA Next5
Mme Sophie Fafchamps, Les Engagés
Mme Isabella Greco, PS
Mme Armelle Gysen, Les Engagés
Mme Sophie Legrand, Manageur et Coordinatrice du réseau DIANE de l'Union des classes moyennes (UCM)
Mme Sophie Pécriaux, PS
Mme Anne Peters, Présidente du Conseil d'administration de la SA Next5
Mme Caroline Taquin, Présidente

ABRÉVIATIONS COURANTES

ADN	acide désoxyribonucléique
AKT	AKT for Wallonia (organisation des employeurs privés wallons)
B2C	business to consumer (d'entreprise à consommateur) (BtoC)
BPI	Banque publique d'investissement (France)
CBC	Crédit Général, ABB-assurances et banque CERA (aile wallonne autonome de KBC Groupe)
CDD	contrat à durée déterminée
CDI	contrat à durée indéterminée
CEO	chief executive officer (chef de la direction, directeur général ou administrateur délégué)
CHU	centre(s) hospitalier(s) universitaire(s)
CODIR	comité de direction
DIANE	Dispositif d'intégration pour l'arrivée de nouvelles entrepreneures
EGID	Étude sur le genre et la diversité en gestion
ESG	critères environnementaux, sociaux et de gouvernance
IEFH	Institut pour l'égalité des femmes et des hommes
IFAPME	Institut wallon de formation en alternance et des indépendants et petites et moyennes entreprises
INASTI	Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants
ONE	Office de la naissance et de l'enfance
PME	petite(s) et moyenne(s) entreprise(s)
RH	ressources humaines
RTBF	Radio-télévision belge de la Communauté française
SA	société anonyme
SAACE	structure(s) d'accompagnement à l'autocréation d'emploi
SOWALFIN	Société wallonne de financement et de garantie des petites et moyennes entreprises
SPF	Service public fédéral
SPW	Service public de Wallonie
STEAM	science, technology, engineering, arts, mathematics (sciences, technologie, ingénierie, arts, mathématiques)
UCM	Union des classes moyennes