

Entretien avec Jean-Luc Vergne, DRH du groupe PSA Peugeot Citroën



Avez-vous, tout au long de votre carrière, réussi à concilier votre vie professionnelle et votre vie personnelle ?

Les vingt premières années je n'ai rien concilié du tout. Je n'ai pas vu grandir mes filles et je m'en veux d'ailleurs. Je ne me suis pas posé la question. J'ai subi la dynamique de l'environnement, de la pression, de l'évolution de carrière. Toutes ces choses ont fait que pendant au moins 25 ans je ne me suis pas posé la question et je n'ai pas concilié. Mes filles peuvent dire qu'elles n'ont pas beaucoup vu leur père. Avec habileté, finesse et aussi humour elles me l'ont fait sentir. Depuis 15-20 ans, j'essaye d'un peu mieux concilier.

Quel âge ont vos filles aujourd'hui ?

Elles ont 33 et 36 ans.

Pour « un peu mieux concilier » comment faites-vous désormais ?

J'ai la chance que 6 à 7 heures de sommeil me suffisent. Je peux démarrer tôt. Je suis à 7 heures au bureau. S'il faut avant. J'essaye 2 fois par semaine de faire du sport. Je me fixe des règles : pas plus de deux dîners par semaine et je fais en sorte de ne pas mettre des réunions le soir après 18 heures et c'est valable pour mes collaborateurs.

Dans toute ma carrière, je n'ai jamais embêté ma famille avec les problèmes de la vie professionnelle. Je crois que jusqu'à ce qu'elles soient adultes, mes filles ne savaient pas très bien ce que je faisais. Mon père m'avait enseigné cela : ne pas faire partager à ma famille mes soucis de bureau.

Avez-vous le sentiment que les trentenaires d'aujourd'hui font un peu plus attention à l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée ?

Je ne crois pas que ce soit une question de génération. C'est une évolution plus générale de la société.

Après guerre, pour la génération des mes parents, la réussite passait par le travail. C'était le travail et on se consacrait, sans compter les heures, à l'entreprise.

On n'avait même pas l'idée de changer d'entreprise. Aujourd'hui la réussite peut passer par autre chose et ce n'est pas un problème de génération. Je crois que même les plus âgés essayent aujourd'hui d'avoir un équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Pour ce qui est des jeunes, ils sont peut-être un peu plus rationnels sur ce point parce qu'ils ont souvent vu leurs parents consacrer beaucoup de temps, voire trop de temps, au travail.

Beaucoup se disent : « on ne va pas reproduire ce schéma », ce qui leur a permis de trouver dès le départ un meilleur équilibre.

Avez-vous alors déjà connu des hommes qui demandaient à prendre un congé parental ?

J'en ai connu peu.

Pourquoi pensez-vous qu'il y en a si peu ?

La société inculque ça. L'homme qui reste pendant 3 ans pour s'occuper du petit entre l'âge de 6 mois et 3 ans et demi puis revient au bureau pendant que sa femme continue sa trajectoire professionnelle reste marginal, même s'il y a quelques cas célèbres.

Maintenant les salariés s'organisent. Il y en a qui sont du soir, d'autres du matin.

Les deux parents se partagent davantage les rôles de ce point de vue là.

Dans les entreprises, le temps partiel, quand il est possible, reste cependant encore largement féminin ...

Il y a moins d'hommes que de femmes à temps partiel chez PSA, ça c'est évident. J'ai travaillé à la DRH avec des gens à temps partiel.

J'ai eu des collaboratrices et des collaborateurs brillants qui travaillaient à temps partiel, qui réussissaient bien. Mais ils sont intelligents, ils comprennent qu'ils ne pourront pas évoluer de la même manière qu'en travaillant à temps plein. Il y a des postes pour lesquels le temps partiel est incompatible.

Auxquels pensez-vous ?

En usines, il y a certains postes où l'aménagement du temps partiel n'est pas forcément compatible avec l'activité. Si c'est pour laisser tous les vendredis ou les mercredis libres ce n'est pas compatible. Et puis vous avez les postes à responsabilité où le temps partiel n'est pas évident. Alors le temps partiel, oui, il faut le favoriser. Mais il faut que nous soyons conscients que ce n'est pas toujours possible. C'est selon les postes. Et ce n'est pas une question d'homme ou de femme.

Pour aider à la conciliation des différents temps de vie, voyez-vous d'autres solutions que le travail à temps partiel ?

Oui heureusement. Chez PSA par exemple, depuis 2000, nous avons été novateurs. Dans la charte pour la maîtrise du temps de travail, il est recommandé que les réunions commencent, sauf exception et sauf pour les dirigeants, au plus tard à 17 h du lundi au jeudi et à 16 h les vendredis. Cette charte a été signée par tous les dirigeants pour qu'on ait des pratiques qui préservent la vie personnelle. Elle concerne autant les femmes que les hommes.

De la même manière quand je développe une crèche, par exemple comme celle qui va ouvrir l'année prochaine à la Garenne, je le fais pour

les hommes et les femmes.

Lorsque je développe une conciergerie, je le fais pour les hommes et les femmes. C'est d'ailleurs les hommes qui la fréquentent plus.

Ce que je veux dire par là, c'est que je suis un peu réservé sur l'idée que la conciliation ne serait qu'une affaire de femmes, qu'il faut mettre des mesures spécifiquement pour les femmes. En effet, développer des mesures pour une catégorie ou une communauté, c'est le meilleur moyen de ne pas arriver à l'égalité.

Pour moi le temps partiel n'est pas pour les mères de la famille, il est pour les parents : hommes ou femmes.

Vous savez, en matière de diversité, dans le groupe, nous sommes en pointe. Pour l'égalité nous avons été les premiers à être labélisés et l'AFAQ-AFNOR vient de nous auditer dernièrement pour avoir le label diversité.

Pensez-vous que la question des tâches domestiques - et son partage souvent inégal au sein des couples - continue d'handicaper les femmes dans leur évolution de carrière ?

Pour faire carrière il faut avant tout le vouloir. Peut-être qu'il y a des femmes qui à un moment donné se disent : « Je veux évoluer, mais pas au plus haut niveau ». C'est un choix. Il y a des jeunes hommes aussi qui se disent la même chose : « Je ne veux pas avoir des responsabilités, mal dormir, subir la pression... ».

Plus vous montez, plus vous avez du stress, des responsabilités mais en même temps, plus vous avez les moyens financiers de vous faire aider sur ces fameuses tâches familiales.

La première chose c'est la volonté et les compétences. Faire carrière oui, mais encore faut-il avoir les qualités et les aptitudes. Je ne voudrais pas laisser croire que si à partir de demain le mari fait tous les soirs les tâches ménagères le problème de la carrière de la femme sera résolu. Pour les femmes qui veulent réussir, il faut beaucoup de volonté, mais c'est

vrai chez les hommes aussi. Il y a des hommes qui disent : « Je n'ai pas envie de me battre au plus haut sommet, parce que c'est épuisant ».

Au sujet des mentalités, pensez-vous que les publicités qui mettent en scène des hommes qui s'impliquent plus dans les tâches familiales et domestiques peuvent contribuer à changer les choses ?

Certainement dans l'inconscient. Plus on verra des hommes mettre la main à la pâte, prendre en charge une part des responsabilités familiales, mieux ça sera. Tout cela passe beaucoup par la modification des représentations. Le fait qu'en 2003 j'ai signé l'accord sur l'égalité avec tous les syndicats, c'est important. De même, en 2004, j'ai signé avec tous les syndicats l'accord sur la diversité, qui va plus loin que l'égalité hommes/femmes. Cela nous a permis dans l'entreprise de faire évoluer les mentalités.

Il reste encore du chemin à parcourir, mais je constate que la question d'avoir des femmes chefs à des plus hauts niveaux ne se pose plus. Il y a des thèmes qui ne sont plus vus de la même manière, qui ne sont pas tabous, que ce soit au niveau du recrutement ou de l'encadrement.

Ces changements dans les représentations, les mentalités sont donc importants ?

Très importants. Certes la publicité, puisque vous venez de la citer, mais aussi les films, beaucoup de choses font qu'inconsciemment les mentalités évoluent.

Ce n'est pas parce que je ne vais plus faire de réunions à 18 h que je vais régler le problème de la vie familiale. Je crois que ces petites choses aident, ça crée un processus et une dynamique, mais c'est surtout dans la tête que les évolutions se passent.

