

La mixité, gage de performance ?

2014 a été proclamée année de la mixité professionnelle par l'ancien Premier ministre Jean-Marc Ayrault. Les efforts à fournir en la matière restent toutefois encore nombreux : une enquête de la CGPME Île-de-France rapporte que les hommes constituent 62 % des effectifs et 75 % de l'encadrement des entreprises sondées. Pourtant les sociétés mixtes sont à la fois plus performantes et plus attractives.

Quel apport confère aux entreprises performance et attractivité ? Ne cherchez pas du côté d'un nouvel outil de management ou d'organisation. La réponse vient de la mixité : avoir des équipes mixtes (c'est-à-dire avec une proportion de salariés de chaque sexe d'au moins 30 %) apporte de nombreux avantages aux entreprises. Cette question ne doit donc pas être cantonnée à la sphère RSE. « Il faut sortir de la morale : la mixité comporte aussi des enjeux business », insiste Patrick Scharnitzky, consultant diversité au sein du cabinet de conseil en ressources humaines Valeurs & Développement et professeur affilié à l'ESCP Europe.

AVIS D'EXPERT

Agnès Bricard, présidente de la Fédération des femmes administrateurs*

« Personne n'ose plus dire qu'une femme n'est pas légitime »

Quels sont les avantages apportés par la loi sur les quotas ?

La loi Copé-Zimmermann prévoit que d'ici 2017 les conseils d'administration soient composés de 40 % de femmes. Il fallait cette loi pour contraindre à intégrer les femmes. Aujourd'hui, 24 % des membres des conseils d'administration du SBF 120 sont des femmes. Cette loi a également permis une mutation culturelle : personne n'ose plus dire qu'une femme n'est pas légitime dans un conseil d'administration.

Quelle plus-value apporte une femme administrateur ?

On a demandé aux femmes nouvellement intégrées de suivre des formations. Aujourd'hui tout le monde se forme, ce qui a permis de professionnaliser le statut d'administrateur. L'ouverture des conseils d'administration

aux femmes a également aidé l'apparition de profils diversifiés. Enfin, les femmes se plient moins aux conventions qui font perdre du temps.

Comment votre fédération favorise-t-elle l'émergence de femmes administrateurs dans les entreprises ?

Nous avons constitué un vivier de femmes administrateurs mis à disposition sur le site du ministère des Droits des femmes. Nous proposons également du mentoring.



*Agnès Bricard participera à une table ronde organisée dans le cadre du 3^e congrès des Daf.

Premier argument en faveur de la mixité : se priver des femmes, c'est se priver de talents. Selon une étude de l'Éducation nationale (mars 2014), la proportion de femmes diplômées du supérieur est plus élevée que celle des hommes dans tous les pays européens. Favoriser la mixité permet d'attirer les meilleures d'entre elles, de les faire rester et de les aider à s'accomplir. « S'il existait une réelle mixité, sans plafond de verre, avec des femmes

normalement représentées dans les comités de direction, celles-ci ne pratiqueraient pas d'autocensure et mettraient à jour toutes leurs compétences », note Patrick Scharnitzky.

LA MIXITÉ NE CONCERNE PAS QUE LES FEMMES

Si une entreprise mixte est évidemment attractive pour les femmes, elle l'est aussi pour les salariés de la fameuse génération Y qui n'ont pas les mêmes attentes, notamment

concernant l'équilibre vie professionnelle/vie privée. Une entreprise mixte qui prend en compte les problématiques de parentalité est à leurs yeux plus attractive. « Les 22/33 ans représenteront 40 % des salariés d'ici 2015, rappelle Noémie Cicurel, directrice chez Robert Half International France. Ils ne veulent pas arriver tôt et partir tard. Et si les conditions de travail ne leur conviennent pas, ils s'en vont. Les entreprises doivent donc s'organiser pour accueillir cette génération Y. » Une étude de Mazars (2013) sur le regard des hommes de cette génération sur la mixité dans 560 pays révèle que 63 % d'entre eux préfèrent travailler dans une équipe mixte. Agir sur la mixité permet donc d'attirer et de retenir tous les talents, hommes et femmes.

Autre argument: la performance. Plusieurs études prouvent que les entreprises qui mêlent hommes et femmes sont plus performantes. La plus célèbre, celle de McKinsey & Company ("Women matter") a pu établir en 2007 que les entreprises mixtes ont en moyenne, une performance supérieure à leur indice de référence en matière de rentabilité des fonds propres (11,4 % contre 10,3 %), de résultat opérationnel (EBIT de 11,1 % contre 5,8 %) ou de croissance du cours de bourse (64 % de 2005 à 2007 contre 47 %). Plus récemment (2012), une étude du Credit Suisse Research Institute nous apprend que le cours de bourse des entreprises comprenant au moins une femme au sein du conseil d'administration, dépasse de 26 % celui des sociétés où aucune femme ne siège.

DES VISIONS DIFFÉRENTES

« Ces différentes études ne sont pas parfaites car elles ne font qu'établir des corrélations. Or, les entreprises les plus performantes sont aussi les entreprises les plus modernes et les plus ouvertes à la mixité, nuance Patrick Schamitzky. Mais les résultats sont tellement stables que les effets doivent être réels. » Elisabeth Ferro-Vallée, référente label Égalité du groupe Afnor, dit remarquer cette amélioration de la performance au sein des entreprises labélisées. C'est la diversité des équipes qui apporte des visions différentes, des compétences différentes, qui rend les entreprises plus performantes. « Si, dans une entreprise, il n'y a que des hommes du même âge et sortis des mêmes écoles, ils auront



TÉMOIGNAGE

Jean-François Boisson,
Daf de Kalidea

« La complémentarité d'approche est très bénéfique »

Chez Kalidea, qui fournit des services aux comités d'entreprise, les femmes représentent 60 % de l'effectif global, 56 % des cadres et le comité de direction comprend deux femmes et quatre hommes. Même le plus haut poste de la société est occupé par une femme: Sandra Le Grand, la présidente! Seul le service informatique concentre surtout des hommes. L'entreprise essaie de corriger le tir mais peine à trouver des informaticiennes.

Pourquoi rechercher cette mixité?

« Les hommes et les femmes ont une complémentarité d'approche du monde qui est très bénéfique », rapporte Jean-François Boisson, Daf et DRH de la société. Même s'il insiste sur le fait que la mixité, chez Kalidea, n'est pas dogmatique, mais naturelle. En effet, les actions pour la favoriser semblent émaner

du simple bon sens. Comme la possibilité donnée à une salariée d'arriver plus tôt le matin afin de partir à 17 heures pour aller chercher sa fille. « Si une personne a besoin de partir plus tôt parce que son enfant est malade, nous le lui permettons », ajoute Jean-François Boisson. L'entreprise réfléchit aussi à développer des outils pour favoriser le travail à distance.



REPÈRES

Raison sociale: SLG SA

Activité: services aux entreprises

Forme juridique: SA à directoire

Dirigeant: Sandra Le Grand

Effectif: 180 salariés

CA: 70 M€

tendance à tous prendre les mêmes décisions», souligne Catherine Ladousse, fondatrice du Cercle InterElles.

Mathieu Carrier, responsable du pôle RSE de l'Agefos PME (Association pour la gestion de la formation des salariés des PME) pense que les entreprises mixtes bénéficient d'une meilleure image. La mixité peut représenter un avantage compétitif lors d'un appel d'offres. « Aux États-Unis, de grands groupes ont imposé à leurs fournisseurs de répondre à certains critères de mixité », rapporte Emmanuelle Gagliardi, directrice associée de Connecting

Women, agence qui organise le Forum de la mixité. Elle rappelle que les entreprises qui souhaitent répondre aux appels émanant du marché public doivent aussi répondre aux dispositions de la loi en termes d'égalité professionnelle. Le code du travail impose également à l'employeur d'engager une négociation sur les objectifs d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'entreprise, ainsi que sur les mesures permettant de les atteindre, sous peine de sanction (la pénalité prévue par la loi est de 1 % de la masse salariale). ● ÈVE MENNESSON