

# AGIR POUR LA MIXITE

## Diversités, vecteur de compétitivité

# Introduction

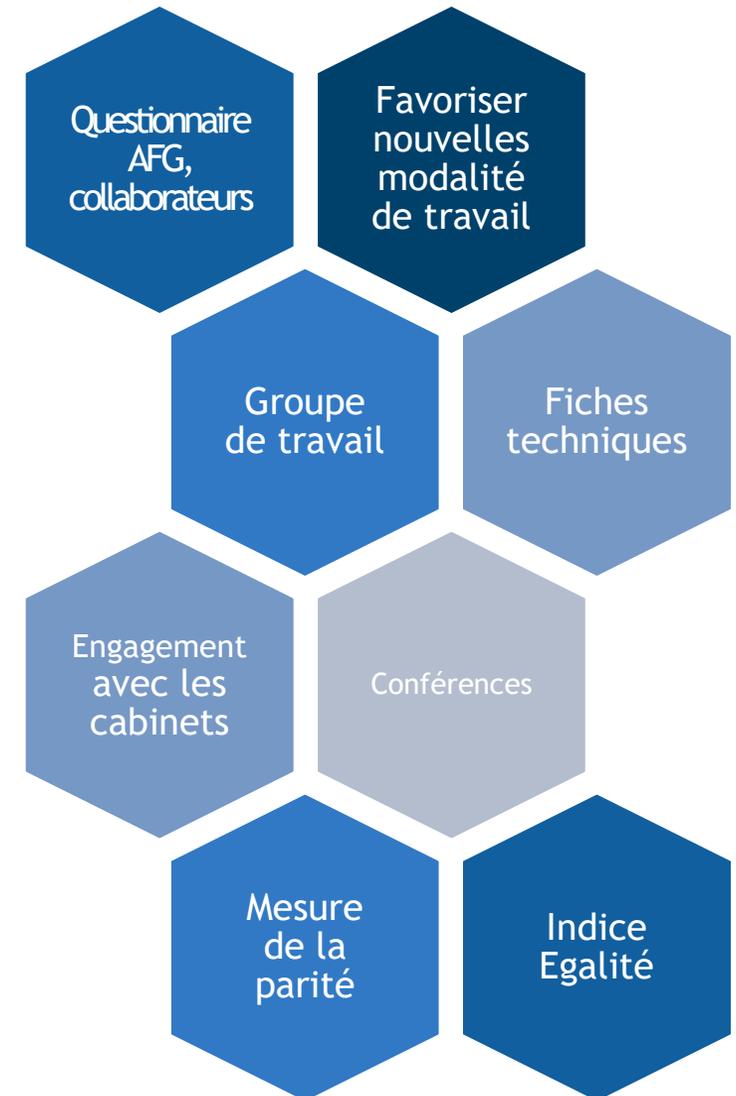
## Dominique de Préneuf, Directeur Général de l'AFG



## Actions possibles dans une TPE/PME pour un engagement volontariste en faveur de la mixité

- Se rendre compte à soi-même : établir un diagnostic
- Questionner les collaborateurs sur leur sensibilité au sujet
- Faire prendre conscience de l'impact personnel de chacun, en particulier des biais de comportements et stéréotypes de genre
- Favoriser l'équilibre vie professionnelle / vie privée pour tous les collaborateurs
- Intégrer la mixité de façon volontariste et irréprochable dans les pratiques de recrutement
- Se fixer des indicateurs à suivre

Comment ?

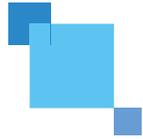


# **PRESENTATION DES PREMIERES FICHES TECHNIQUES**

# Fiche 1 : "Comprendre l'importance de la mixité dans les instances de gouvernance" et l'organisation des sociétés de gestion

**Claire Gomard,**  
Partner, Apicap, et Cogérante,  
Women Leadership Capital





**Il a été prouvé que les directions mixtes sont plus performantes :**

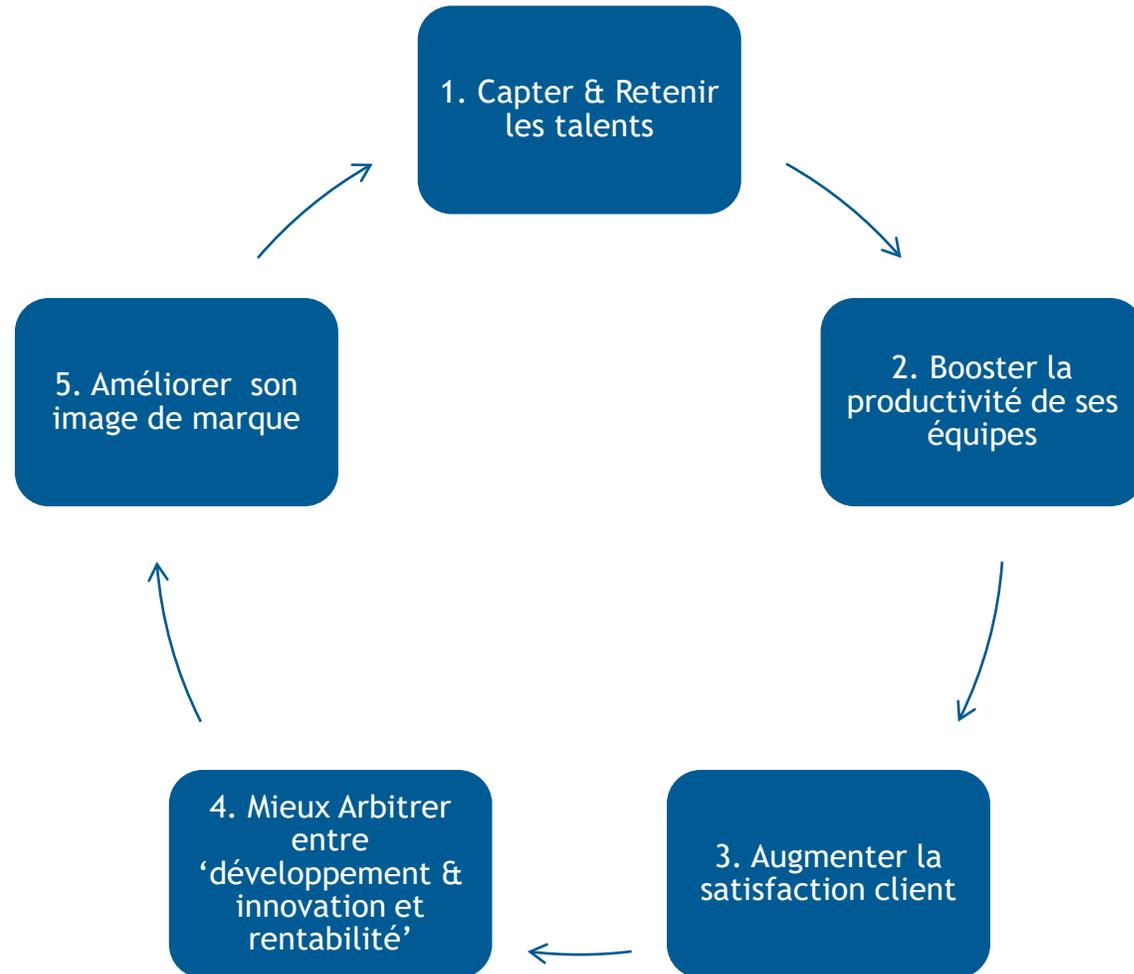
- **9 pts de % supérieur** en taux de rétention de clientèle  
(*Sodexo, « Gender Balance Study 2018 »*)
- **8 pts de % supérieur** en taux de rétention des employés  
(*Sodexo, « Gender Balance Study 2018 »*)
- **1,6 pts de % supérieur de marge d'EBIT** pour les sociétés qui augmentent la mixité au sein des comités exécutifs de 10%  
(*McKinsey & Company, « Delivering Through Diversity »*)

**Ce qui est valable pour nos entreprises cibles est sûrement valable pour nos sociétés de gestion.**

## La diversité est source de richesse : savoir créer une gouvernance intégrant un équilibre femmes-hommes est bénéfique pour l'entreprise

- « Si les femmes et hommes puisent dans les mêmes ressources pour décider (corps, émotions, rationalité, et intuition), des études permettent d'évoquer quelques différences, et donc complémentarités » (Nouvel Obs, 27 Janvier 2021), à savoir :
  - **La considération portée aux autres**, et
  - La prise de risque
- Le leadership féminin est caractérisé par ses « **Qualités de communication, de clarté et d'empathie, de capacité à se mettre à la place d'autrui** », « qui favorisent l'écoute et la compréhension de l'environnement de décision, et donc la qualité de la prise de décision », « dans un cas, la décision revient au chef, dans l'autre, la **décision est confiée à chacun, embarqué dans un collectif** », dixit Christine Lagarde
- « **Les femmes plus axées sur le collaboratif prennent des décisions moins risquées**; les hommes seraient plus offensifs dans leurs choix, ce qui n'est pas un problème en soi, sauf quand ils n'ont pas conscience de ce biais vers le risque », et « cette tendance s'accroît sous l'effet du stress »
- « Fortes de leurs différences, les femmes ont un rôle à jouer dans l'évolution des organisations », « il ne faudrait pas que la crise, qui a fait remonter les décisions très haut dans les hiérarchies, prive ces dernières d'une contribution qui ne peut être que bénéfique pour l'ensemble de la société »

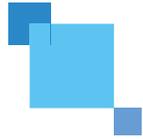
Une gouvernance (Equipe de direction, Conseil, Actionnariat) de société de gestion avec une mixité satisfaisante entraine ce cercle vertueux:



# Fiche 2 : "Comment favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle pour l'ensemble des collaborateurs"

**Gregory Legeais, Senior  
Talent Specialist, Axa  
Investment Managers Paris**





### Un enjeu de mixité et de compétitivité

- Une meilleure articulation des temps de vie constitue aujourd'hui un enjeu primordial pour tous les salariés et toutes les entreprises:
  - Management de la diversité
  - Egalité professionnelle
  - Qualité de vie au travail
- Favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle c'est donc l'opportunité de développer des avantages concurrentiels durables.

### Des bénéfices pour tous

- Réduire l'absentéisme
- Limiter les risques liés au présentéisme
- Augmenter l'engagement des salariés
- Favoriser le retour à l'emploi après une longue absence
- Améliorer des conditions de vie au travail
- Attirer les talents
- Marque employeur et sa réputation



### En pratique

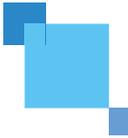
- **Aménager les temps de travail**
  - Instaurer des plages horaires
  - Recourir au temps partiel en étant vigilant de le proposer aux deux sexes !
- **Adopter une « Charte des Temps »**
  - Eviter les réunions qui démarrent avant 9h et qui se terminent après 18h
  - Communiquer clairement sur le « non au présentéisme »: le présentéisme nuit à l'égalité professionnelle femme-homme et nuit également à l'implication des hommes dans la sphère domestique.
- **Limiter les déplacements**
  - Privilégier les réunions à distance
  - Planifier à l'avance les déplacements
- **Favoriser le télétravail** (occasionnel ou régulier)
- **Accompagner le retour à l'activité** quelle que soit l'absence (parentalité, maladie, sabbatique)
- **Former les managers**
  - aux modes d'articulations vie privée/vie pro
  - les sensibiliser à l'importance d'un bon équilibre vie privée/vie pro
- **Communiquer et lutter contre les stéréotypes** (de genre, de présentéisme, ...)
- **Proposer**
  - des CESU
  - des places en crèche
- **Sonder régulièrement ses salariés**
  - comprendre leurs perceptions, leurs attentes en matière d'équilibre vie pro-vie privée

*Des éléments réglementaires et légaux sont disponibles dans les fiches.*

## Fiche 3 : "Calculer son index d'égalité professionnelle"

**Stéphane Deo, Responsable  
de la stratégie de marché,  
Ostrum Asset Management**





## CONTEXTE

- Cinquième objectif de développement durable des Nations Unies, grande cause du quinquennat, l'égalité entre les femmes et les hommes a conduit, au niveau national, à la promulgation de la [loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel](#) le 5 septembre 2018. A ce titre, l'“Index d'égalité femmes-hommes” a été créé.
- Enjeux juridiques et réglementaires :
  - ✓ Publication de l'Index
  - ✓ Mesures correctives
  - ✓ Pénalités
- Au-delà des contraintes légales, la mixité hommes/femmes, et de manière plus générale la diversité, à un effet positif sur la performance des organisations.



## Calcul de l'indice

Cet Index prend la forme d'une note sur 100, calculée à partir de 4 critères (pour les entreprises de 50 à 250 salariés) et 5 critères (pour celles de plus de 250 salariés) :

- ✓ L'écart de salaires entre les femmes et les hommes « à poste et à âge comparable »
  - ✓ L'écart de taux d'augmentation individuelle de salaire entre les femmes et les hommes
  - ✓ L'écart de promotion entre les femmes et les hommes ;
  - ✓ Le pourcentage de salariées ayant été augmenté à leur retour de congé maternité, si des augmentations sont intervenues au cours de la période pendant laquelle le congé a été pris
  - ✓ Le nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les dix salariés ayant perçu les plus hautes rémunérations
  - ✓ Pour les entreprises entre 50 et 250 salariés, le critère du taux d'augmentation individuelle de salaire inclut les promotions.
- 
- Pour aider les entreprises à satisfaire à leur obligation, le ministère du Travail met à leur disposition différents outils dont un simulateur en ligne, qui permet, à partir des données de l'entreprise, de calculer son Index et ses indicateurs et de les transmettre à l'administration : <https://index-egapro.travail.gouv.fr/>
- 

# **TESTIMONIAUX de membres du GT « Diversités » de l'AFG**

## TESTIMONIAUX DE

- **Gregory Legeais**, Senior Talent Specialist - Axa Investment Managers Paris
- **Marine Palies**, Inclusion & Diversity Leader - Allianz Global Investors
- **Marianne des Roseaux**, Secrétaire Générale - Acofi Gestion



# Conclusion

**Mirela Agache Durand,  
Vice-Présidente de l'AFG  
CEO de Groupama Asset  
Management**





Juba IHADDADEN,  
Economiste

[j.ihaddaden@afg.asso.fr](mailto:j.ihaddaden@afg.asso.fr)

+33 (0)1 44 94 94 04

La gestion d'actifs,  
une force au service des épargnants  
et du financement de notre économie