

➤ Mais, lorsqu'elles accèdent quand même à ces postes, quel type de manager sont-elles ? Existe-t-il un management au féminin ? Les avis sont partagés. « *Les femmes sont de meilleurs coaches, soutient Stéphane Kusic, directeur de l'agence Paris Ouest chez PagesJaunes. Plus perspicace, une femme manager détectera probablement plus rapidement une baisse de régime chez l'un de ses collaborateurs. Elle s'intéresse plus à l'être humain.* » Selon Isabelle Schlumberger, directrice générale commerce et développement de JC Decaux, une femme

manager est plus proche de ses collaborateurs et porte sans doute une attention plus grande au détail. Mais elle affirme néanmoins qu'il n'y a pas de modèle masculin ou féminin de management. Les femmes avancent donc leurs pions sur l'échiquier des métiers de la vente. Doucement, mais sûrement. Et tout le monde, ou presque, semble s'en réjouir. Alors, pourquoi ce phénomène n'est-il pas plus rapide ? Bien sûr, il existe encore quelques blocages. Dans certaines entreprises, on trouve encore des managers "à l'ancienne" pour qui les femmes ont déjà suffisamment pris le pouvoir dans les services marketing.

Les candidatures de femmes sont de plus en plus bienvenues

Un raisonnement qui ne devrait pas tenir longtemps... « *Les entreprises vont devoir s'ouvrir à de nouveaux profils, assouplir leurs critères de recrutement, parce qu'il y a le départ imminent des papy-boomers... Et que le marché du recrutement va devenir de plus en plus tendu* », explique Christine Tincelin, directrice déléguée de l'école de management de Normandie. Les candidatures de femmes sont et seront donc de plus en plus les bienvenues.

Mais on observe, du côté des candidats ou, plus précisément, des candidates, un autre point de blocage. Si le représentant de Mac Afee France reçoit environ 20 % de CV féminins lorsqu'il lance une campagne de recrutement pour un poste de commercial, il fait figure d'exception dans le monde de l'industrie. Il semble, en effet, que les secteurs dits techniques ne retiennent pas vraiment leur attention. « *Nous recevons très peu de CV de femmes, déplore Patrice Anderouard, directeur du département grand public de Kärcher. Lors d'un récent recrutement en Normandie, j'ai reçu plusieurs centaines de candidatures,*



mais aucune de femmes ! Il va de soi que pour trouver des commerciales, il nous faut mettre en œuvre dix fois plus d'énergie que pour trouver des hommes. » Et si la féminisation de la fonction commerciale était tout simplement freinée par le

manque de candidatures ? Certaines entreprises ne ménagent pourtant pas leurs efforts pour attirer des femmes. C'est le cas de Xerox, par exemple, qui a fait évoluer sa communication de recrutement (voir encadré p. 28). C'est également le

Le témoignage de

Michaël Vautier, manager commercial chez LeasePlan Go

« Je me sens plus en confiance avec une femme manager »



Cela fait cinq ans que Michaël Vautier est manager de proximité chez LeasePlan Go. Après avoir été managé par des hommes, il rend désormais compte à une femme depuis l'arrivée de Florence Clech au poste de directrice des ventes, il y a trois ans. Et il ne voudrait changer à aucun prix : « *Je trouve les femmes très à l'écoute et je me sens plus en confiance avec elles. Je trouve, par exemple, qu'un homme situe très vite le débat sur un plan hiérarchique. J'ai le sentiment d'être face à une autorité supérieure. Alors qu'une femme place plus le débat sur la collaboration. Elles sont plus ouvertes au dialogue. Bien entendu, le caractère joue, mais au-delà de cela, je pense qu'il y a aussi une différence d'approche entre les hommes et les femmes.* » Il reconnaît aux femmes une autre qualité : « *Elles doivent souvent redoubler d'efforts et faire encore plus leurs preuves que les hommes. Du coup, j'ai le sentiment que les managers femmes travaillent beaucoup alors que les managers hommes, eux, dirigent beaucoup. Et puis entre nous, les échanges sont plus riches aussi parce que nous avons des visions et des approches complémentaires.* »

cas de la filière de la métallurgie. L'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM), organisation patronale professionnelle du secteur, a ainsi organisé en 2005 la première "Rencontre industrielle" réunissant 12 000 femmes pour parler de leur situation dans l'industrie. En regardant de près les bancs des écoles de commerce, on peut penser que cette "pénurie" de candidates devrait s'estomper. Ainsi, lors du dernier Concours international des ventes de l'école de management de Normandie, qui s'est tenu en mai 2006, les trois premiers prix dans la catégorie "Industrie" sont revenus à des femmes. Sur la vingtaine d'étudiants qui se sont présentés dans cette catégorie, il y avait huit filles. Et ce sont trois d'entre elles qui ont été récompensées par le jury. « *C'était la première fois que*

cela arrivait, souligne Hakim Benabdallah, responsable de la formation chez Hilti France et membre du jury. Mais les filles ont véritablement été meilleures que les garçons, dans une catégorie pourtant très "masculine". Dans la préparation de leur présentation, elles ont été plus rigoureuses. Elles ont mieux su saisir les motivations de l'acheteur. Elles ont été plus subtiles dans leur approche commerciale et déployé des arguments plus fins. Enfin, elles ont été plus entrepreneuriales et plus dynamiques dans leur façon d'aborder la vente. » Une "écrasante" victoire qui prédit l'arrivée de commerciales de haut vol dans des entreprises où elles ont déjà largement trouvé leur place et où elles s'approprient sans doute à conquérir les postes à fortes responsabilités de la direction commerciale. ■

➔ L'État sensible à la cause des femmes dans l'entreprise

Le label Égalité créé fin 2004, à l'initiative du ministère délégué à la Cohésion sociale et à la parité, récompense l'exemplarité des pratiques des entreprises, administrations ou associations. L'évaluation se fait sur plusieurs critères liés aux actions menées dans l'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle, à la gestion des ressources humaines et du management et, enfin, à la prise en compte de la parentalité dans le cadre professionnel. Aujourd'hui encouragé par l'État et soutenu par les partenaires sociaux, ce label peut être décerné à toute entreprise, quelle que soit sa taille ou son activité (une version à destination des PME-PMI existe depuis 2006). C'est PSA Peugeot Citroën qui a ouvert le feu en tant que première entreprise labellisée, le 10 mars 2005, pour ses avancées et son engagement dans le domaine de l'égalité professionnelle. Depuis, de nombreuses entreprises issues de secteurs aussi variés que l'électronique, les transports, les assurances, la communication... ont également été distinguées.