

# LA MIXITÉ, pour une meilleure intelligence collective

La féminisation au niveau des entreprises prend de l'ampleur dans divers secteurs qui étaient auparavant très masculins. Aujourd'hui, les femmes ont leur mot à dire: elles sont directrices, entrepreneures et femmes politiques... **Rencontre avec Marina Lugova, CFO et membre du conseil d'administration de Synbias Pharma AG**, qui nous en dit plus sur l'importance des femmes dans le secteur pharmaceutique et dans la société.



**Marina Lugova**

**En tant que CFO et membre du conseil d'administration de Synbias Pharma AG, quels sont les principaux sujets et challenges qui animent votre métier au quotidien ?**

En tant que CFO, je représente Synbias Pharma AG lors des négociations avec les investisseurs, les institutions financières et les banques quand il s'agit de trouver des financements relatifs au développement commercial de l'entreprise. Je négocie les termes financiers de co-développement des médicaments avec les partenaires. Mes responsabilités incluent des fonctions de trésorerie, de prévision économique et de modélisation financière. En collaboration avec les autres membres du conseil d'administration, nous œuvrons à la définition de la stratégie de la société et à sa

conjugaison à la tactique, dans le but d'assurer et de garantir un développement sain de Synbias Pharma AG, et de soutenir sa croissance en termes de chiffre d'affaires et de rentabilité.

**Aujourd'hui, on parle de plus en plus de mixité dans les organisations, et notamment de féminisation des postes à responsabilité. Comment cela se traduit-il dans le secteur pharmaceutique et plus particulièrement au sein de Synbias Pharma AG ?**

La mixité dans les organisations est à l'origine d'une meilleure intelligence collective, produisant des solutions toujours plus innovantes et par conséquent, des entreprises affichant de meilleurs rendements financiers. Quant à l'économie, les PME sont un des leviers principaux de croissance économique. Dans l'Hexagone, des femmes sont à la tête de 16 % des PME françaises de croissance. Possédant le même nombre de salariés et atteignant les mêmes chiffres d'affaires, les entreprises dirigées par des femmes affichent des performances économiques supérieures à celles qui sont dirigées par des hommes, avec un pourcentage de + 2,6 % d'excédent brut d'exploitation, selon la présidente de Women Equity Partners (l'index Women Equity).

La féminisation des postes à responsabilité dans le secteur pharmaceutique est une réalité, notamment en France. Depuis plusieurs années, de nombreuses femmes ont été identifiées pour être inscrites dans des parcours d'excellence visant à leur proposer des postes de direction,

aussi bien pour des raisons stratégiques que pour donner une image positive de l'entreprise. Mais cette dynamique doit encore se poursuivre. En effet, dans le secteur pharmaceutique, les CEOs sont, sauf à quelques exceptions près, presque uniquement des hommes.

Synbias Pharma ne différencie pas entre les femmes et les hommes. Selon les postes proposés, nous accordons avant tout de l'importance aux compétences des candidats pour chaque poste, et par la suite, nous aidons nos collaborateurs à développer des compétences solides en termes de leadership.

**Depuis déjà quelques années, le nombre de femmes investisseuses est en pleine croissance. Elles deviennent de plus en plus engagées dans l'impact investing. Qu'en est-il ?**

L'impact investing est un sujet brûlant parmi les personnes qui se soucient du changement social ; cette tendance nous vient des États-Unis et fait l'objet d'une croissance exponentielle dans le monde entier. Elle est le principal moteur d'initiatives telles que la création d'emplois, l'adoption d'une énergie propre, et l'amélioration des niveaux de vie. L'impact investing diffère de la démarche philanthropique classique, qui consiste à faire des dons aux organismes de bienfaisance, cette dernière n'étant aujourd'hui plus la seule façon de faire bouger les choses ; en effet, l'impact investing est désormais considéré comme un moteur-clé pour le changement positif. Les femmes, en particulier celles issues de la génération Y,

contrôlent aujourd'hui de plus en plus de capitaux, et ont plus d'expérience au niveau multiculturel que leurs aînées de la génération précédente. Cela leur donne la possibilité de pouvoir jouer un rôle important dans l'impact investing, ce dernier consistant à investir dans des domaines qui n'ont plus une, mais plusieurs formes de retour sur investissement. C'est une approche dite du « triple résultat » (ou triple bottom line, en anglais), à savoir, un projet qui génère non seulement un rendement financier, mais aussi des rendements sociaux et environnementaux. Pour de nombreux investisseurs d'impact, les 17 objectifs mondiaux (Objectifs de développement durable, ODD) sont devenus une ligne directrice pour les indicateurs de rendement clés (IPC). Selon JP Morgan, les investissements d'impact, une classe d'actifs émergente, va donner l'opportunité, « au cours des 10 prochaines années, d'investir un capital de pas moins de 400 milliards de dollars — et un bénéfice entre 183 et 667 milliards de dollars ».

**Tout comme pour les postes à responsabilité, les femmes ont aussi leur mot à dire dans les institutions politiques. Qu'en est-il ?**

Pendant très longtemps, il y a eu un fossé entre les femmes et la politique, celles-ci se tenant à distance des sujets politiques, notamment à cause de stéréotypes profondément enracinés dans la société, qui excluaient le rôle des femmes dans toutes les affaires politiques. On était convaincus que les femmes ne devaient rien avoir à voir avec la politique. Les faits, cependant, viennent à prouver le contraire. En effet, les femmes en politique ne réussissent pas moins bien que les hommes. Le nombre de femmes politiques et de dirigeantes augmente chaque jour. L'autonomisation politique des femmes peut devenir un outil puissant pour accroître l'importance de la place des femmes dans la société, car cela permet à ces dernières d'élever la voix auprès d'un large public.

**Quels conseils donneriez-vous aux femmes autour de cette thématique ?**

La croyance fondamentale est que les femmes



sont les agentes du changement.

Les femmes sont dotées de très fortes capacités de collaboration et de négociation. Avec l'égalité des chances comme ligne directrice, elles peuvent améliorer non seulement leur vie personnelle, mais aussi améliorer celle des communautés et par conséquent, à plus grande échelle, la vie de tous les humains sur terre. Les femmes éprouvent un fort désir de vivre dans un monde meilleur pour nos enfants et petits-enfants. Si nous confions aux femmes la tâche de façonner le monde, ce dernier sera beaucoup plus vivable et agréable pour tous qu'il ne l'est actuellement.

L'agilité, la résilience et la persévérance sont les qualités que les femmes doivent développer si elles pensent qu'elles sont sur la bonne voie

de croissance, aussi bien sur le plan professionnel que personnel. Les femmes doivent voir grand et se soutenir les unes les autres via le mentorat, l'encouragement mutuel, en s'ouvrant des portes les unes aux autres, et enfin, en entretenant des liens entre elles, des réseaux, parce qu'ensemble, elles peuvent rendre le monde meilleur.

Quand un groupe de femmes se réunit, elles constituent une force imparable. Je crois que les femmes ne devraient pas avoir peur de voir grand.

Cependant, les hommes ne devraient pas être tenus à distance de cette dynamique. Ces derniers peuvent en effet être des partenaires égaux, très favorables à ce chemin vers l'égalité des sexes. La mixité et la diversité à tous les