

Gouvernance Les femmes

► La France est très en retard dans la représentation des femmes au sein des sociétés cotées.

► Une loi va obliger les entreprises à féminiser leur conseil d'administration.

En 2008, le forum de Davos avait classé la France au 21^e rang mondial pour la «capacité des femmes à atteindre des postes à responsabilité dans les entreprises». Derrière les États-Unis et l'Allemagne, mais aussi la Russie, la Chine et le Portugal. Seulement 10,5% des administrateurs des sociétés du CAC 40 sont des femmes et 7,3% dans les comités exécutifs. Pourtant, elles représentent en France 49% des salariés, 41% des cadres et 55% des diplômés d'études supérieures.

Six nominations en 2009

Fallait-il une loi pour faire avancer la mixité dans les instances dirigeantes ? La plupart des femmes occupant des postes à responsabilités jugent les quotas dégradants, mais elles y sont malgré tout favorables. Caroline de La Marnierre, présidente de Capitalcom, est plus radicale. Malgré les multiples incitations des réseaux d'affaires féminins (Grandes Écoles au féminin, European Professional Women's Network, etc.), les conseils d'administration se sont très peu ouverts aux femmes ces dernières années. Six nominations ont eu lieu l'an passé (chez Accor, Crédit Agricole, Danone, GDF Suez, Société Générale et Vivendi) contre douze en 2008. Caroline de La Marnierre juge donc la loi comme une étape obligée permettant de «passer un cap».

Certains pays ont montré la voie, comme la Norvège où une loi votée en 2003 a permis de passer en cinq ans de 7 à 40% de femmes dans les conseils d'administration. Une même loi a été votée en 2007 en Espagne, qui prévoit que la composition des conseils d'administration soit «équilibrée» à partir de 2015.

Soutenue par 108 députés UMP et le président du groupe Jean-François Copé, la députée Marie-Jo Zimmermann a déposé en décembre 2009 un projet de loi en faveur de la parité économique. La principale disposition de la loi votée le 20 janvier 2010 est d'imposer un quota de 40% de femmes dans les conseils d'administration des sociétés cotées (lire l'encadré p.29). L'Asso-

CINQ FEMMES DÉJÀ PRÉSENTES DANS LES CONSEILS



Patricia Barbizet
Présidente du conseil de surveillance de PPR, membre du conseil d'administration de Bouygues et Total



Claudie Haigneré
Présidente de la Cité des sciences et de l'industrie, membre du conseil d'administration de France Télécom et Sanofi-Aventis



Esther Koplowitz
Vice-présidente du conseil d'administration de FCC, membre du conseil d'administration de Veolia Environnement



Anne Lauvergeon
Présidente d'Areva, membre du conseil d'administration de GDF Suez et Total



Laurence Parisot
Présidente du Medef, membre du conseil de surveillance de Michelin, membre du conseil d'administration de BNP Paribas

CINQ FEMMES NOUVELLEMENT ÉLUES EN 2010



Colette Lewiner
Vice-présidente de Capgemini, élue au conseil d'administration de Bouygues et Lafarge



Bernadette Chirac
Conseillère générale de Corréze, élue au conseil d'administration de LVMH



Amélie Oudéa-Castéra
Membre de la direction financière d'Axa, élue au conseil de surveillance de Lagardère



Dominique Hériard Dubreuil
Présidente de Rémy Cointreau, élue au conseil de surveillance de Vivendi



Pascale Sourisse
Membre du comité exécutif de Thales, élue au conseil d'administration de Renault

Quelques pressenties pour 2011

Véronique Morali
Vice-présidente de Fitch et fondatrice de Terrafemina.

Isabelle Seillier
Présidente de JP Morgan France.

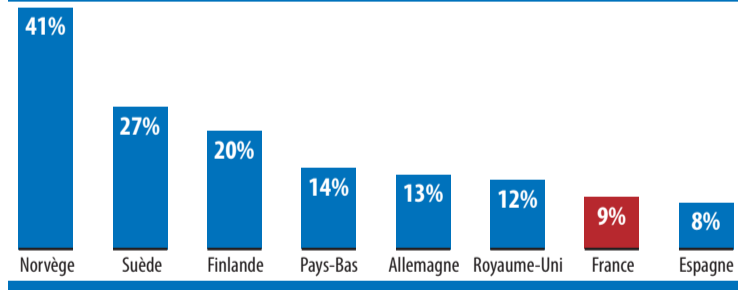
Geneviève Ferone
Directrice du développement du groupe chez Veolia.

Caroline Mille-Langlois
Directrice de la communication de Peugeot SA.

Valérie Bernis
Membre du comité exécutif de GDF Suez.

Alexandra Soto
Associée gérante de Lazard Frères.

Pourcentage de femmes présentes dans les conseils d'administration des sociétés cotées, par pays



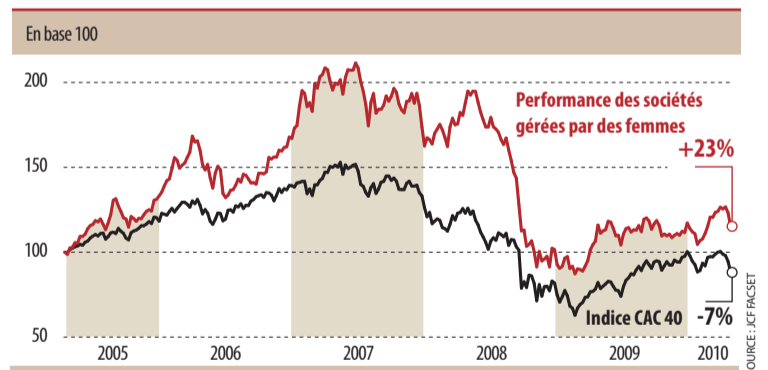
■ Face à ses grands voisins européens, la France accumule un important retard dans la représentation des femmes aux conseils d'administration et de surveillance des grandes sociétés cotées.

ciation française des entreprises privées (Afep), dirigée par Maurice Lévy, et le Medef se sont mobilisés en faveur de cette loi.

Un vivier suffisant

Près de 1 300 femmes seraient nécessaires pour que les sociétés cotées atteignent le quota des 40%, dont 90 pour le CAC 40, pourvu que chacune ait deux mandats. Bien représentées dans les directions des opérateurs télécoms, la finance, les médias, la consommation et la distribution, elles sont souvent absentes du

management dans les services, l'industrie, la construction et l'automobile. Mais l'ouverture des conseils est aussi l'occasion d'accueillir d'autres profils, venant de l'étranger ou issus de l'administration, de l'université, du milieu juridique, d'associations, etc. Selon Pierre-Yves Gomez, directeur de l'Institut français de gouvernement des entreprises, 71% des administrateurs du CAC 40 sont issus de l'Ena, de Polytechnique ou de l'IEP Paris. L'apport de nouveaux horizons renforcerait la mixité.



■ Un agrégat composé de neuf sociétés dirigées ou présidées par une femme (Affine, Areva, Bénéteau, Korian, Leguide.com, Millemercis, Publicis, Rémy Cointreau, Virbac) fait beaucoup mieux que l'indice CAC 40 sur cinq ans.

Au moins dix-sept nominations de femmes sont prévues cette année dans les conseils d'administration du CAC 40, à valider aux assemblées générales. Un effort particulier est à souligner chez Vallourec, qui partait de loin avec zéro administratrice. Après l'AG du 31 mai, le fabricant de tubes sans souder en compte deux : Vivienne Cox et Alexandra Schaapveld. PPR se distingue aussi avec trois nominations (Laurence Boone, Yseulys Costes et Caroline Puel), portant la part des femmes à 28,6%.

Trois nominations ont eu lieu chez Vivendi le 29 avril : Dominique Hériard Dubreuil, Aliza Jabès et Jacqueline Tammenoms Bakker. Le groupe de médias devient le mieux-disant du CAC 40 avec un tiers de femmes à son conseil, devant BNP Paribas à 27,8%. Parmi elles, Le Revenu attribuera bientôt le Trophée de la femme d'influence de l'année.

L'agence Capitalcom a par ailleurs identifié dix entreprises du CAC 40 qui se sont fixé des objectifs chiffrés en matière de mixité de l'encadrement et des

à l'assaut du CAC 40

promotions dans l'entreprise, dont Air Liquide, EADS, Suez Environnement et Bouygues.

Des études ont voulu montrer que les résultats financiers étaient meilleurs quand les femmes étaient mieux représentées. Des traits de caractère supposés plus féminins, comme la raison, la sensibilité, la créativité et l'écoute ont parfois été mis en avant. Selon Valéry Lucas-Leclin, de la Société Générale, les entreprises dirigées par des femmes (Anglo American, Burberry, Pearson, etc.) enregistrent en moyenne une performance boursière annuelle de 4% supérieure, avec de «notables exceptions». L'analyste met en avant des avantages à augmenter le poids des femmes dans les conseils: mieux comprendre le consommateur, élargir les expériences, augmenter le nombre d'administrateurs indépendants qui défendent mieux les actionnaires et réduire les discriminations.

Le fonds Valeurs Féminines en tête des classements

Notre propre échantillon de sociétés françaises dirigées ou présidées par une femme fait mieux que l'indice CAC 40 sur cinq ans (voir le graphique). Le fonds Valeurs Féminines, de Conseil Plus Gestion, investit dans des entreprises dont le management comporte au moins 20% de femmes. Il arrive premier depuis le début de l'année sur 758 produits référencés par Euro performance, avec un gain de 17% (+50% sur un an). Pour expliquer ses performances, la gérante, Cardine Grinda, insiste sur les différences, créatrices de richesse. Elle privilégie dans son portefeuille des titres comme Publicis, Pierre & Vacances, le norvégien Statoilhydro et le suédois Tele2.

Romain Dion

Entretien



Marie-Jo Zimmermann Députée de Moselle (UMP)

« Une atténuation des sanctions, en cas de non-respect du quota, risquerait de dissuader les entreprises de se conformer à la loi. »

Votre proposition de loi (lire ci-dessous) est discutée au Sénat. Comment envisagez-vous la suite?

Marie-Jo Zimmermann: Il ne faudrait pas que le Sénat atténue les sanctions en cas de non-respect du quota. Si le principe de la nullité des nominations d'administrateurs n'est pas conservé, la loi perdrait de son impact. Mais Jean-François Copé, président du groupe UMP à l'Assemblée nationale, est très attaché à ce qu'elle aboutisse en l'état.

Comment interprétez-vous la volonté d'anticipation des associations patronales?

Marie-Jo Zimmermann: L'anticipation des sociétés lors des AG, pour les nouvelles nominations d'administrateurs, et les recommandations au sein des instances représentatives du patronat sont certes louables, mais elles risquent d'inciter le législateur à ne plus juger la loi nécessaire. Or l'absence de sanctions serait dissuasive. Un code de gouver-

nance n'est pas forcément suivi. On l'a déjà constaté avec les écarts de rémunérations entre hommes et femmes.

En outre, l'article six prévoit que le conseil d'administration sera obligé de faire le point, au moins une fois par an, sur la politique d'égalité entre hommes et femmes au sein de l'entreprise.

Votre initiative peut-elle susciter une dynamique européenne?

Marie-Jo Zimmermann: Le modèle norvégien est souvent cité en exemple. Il a effectivement permis d'imposer une modification des pratiques par la loi. Nos voisins européens se montrent très intéressés par notre initiative. Nos collègues parlementaires allemands suivent avec attention l'évolution de notre proposition. Une dynamique est créée, qui peut enclencher des effets d'entraînement dans le reste des États européens.

Propos recueillis par
Laurent Saillard

Ce que prévoit la loi : 40% d'administratrices d'ici à six ans

La proposition de loi déposée à l'initiative de Marie-Jo Zimmermann, députée de Moselle, avec le soutien de Jean-François Copé, président du groupe UMP à l'Assemblée nationale, est relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance, et à l'égalité professionnelle.

Calendrier

Adoptée en première lecture à l'Assemblée nationale le 20 janvier dernier, cette proposition de loi (d'origine parlementaire, contrairement aux projets de loi, d'origine gouvernementale) est en cours de discussion au Sénat. Elle devrait

revenir à l'Assemblée pour une adoption définitive début juin.

Ce qui va changer

Le texte fixe à 20% le quota d'administrateurs féminins exigé dans les sociétés cotées et dans les entreprises publiques, au terme d'un délai de trois ans à compter de la promulgation de la loi. Ce quota devra être de 40% dans un délai de six ans après la promulgation, soit au plus tôt en 2016. L'univers concerné est celui des 650 sociétés cotées des marchés réglementés et l'ensemble des entreprises publiques ayant des administrateurs. Marie-Jo Zimmermann, présidente de la Délégation aux droits des femmes à l'Assemblée nationale,

avait déjà proposé en 2006 d'instaurer, dans le cadre de la loi sur l'égalité salariale entre hommes et femmes, une présence minimale de 20% d'administrateurs féminins. Mais le Conseil constitutionnel avait censuré cette initiative en invoquant le principe d'égalité. La révision constitutionnelle de juillet 2008 rend possible une intervention législative pour favoriser l'accès des femmes aux responsabilités.

Contraintes et sanctions

En cas de non-respect de ces nouvelles obligations, le texte de loi prévoit la nullité des nominations d'administrateurs, hormis celles des femmes sous-représentées.

L.S.

Les femmes dans les conseils du CAC 40

Nom [CODE]	Nombre membres ⁽¹⁾	Nombre de femmes en l'assemblée ⁽¹⁾	Part des femmes en l'assemblée 2009	Date de l'assemblée générale ⁽²⁾
BNP Paribas [BNP]144			28,6%	12 mai
Michelin [ML]	8	2	25,0%	7 mai
L'Oréal [OR]	143		21,4%	27 avril
Pernod Ricard [RI]	143		21,4%	10 novembre
Société Générale [GLE]	143		21,4%	25 mai
Saint-Gobain [SGO]	163		18,8%	3 juin
Air Liquide [AI]	112		18,2%	5 mai
Axa [CS]	142		14,3%	29 avril
Crédit Agricole [ACA]	213		14,3%	19 mai
Essilor International [EI]	152		13,3%	11 mai
France Télécom [FTE]	152		13,3%	9 juin
Total [FP]	152		13,3%	21 mai
GDF Suez [GSZ]	233		13,0%	3 mai
Dexia [DEXB]	172		11,8%	12 mai
Bouygues [EN]	182		11,1%	29 avril
Renault [RNO]	182		11,1%	30 avril
PPR [PP]	111		9,1%	19 mai
Schneider Electric [SU]	111		9,1%	22 avril
Technip [TEC]	111		9,1%	29 avril
Accor [AC]	121		8,3%	29 juin
Alcatel-Lucent [ALU]	121		8,3%	1 ^{er} juin
Alstom [ALO]	121		8,3%	22 juin
Arcelormittal [MT]	121		8,3%	11 mai
Carrefour [CA]	121		8,3%	4 mai
Peugeot SA [UG]	121		8,3%	2 juin
Unibail-Rodamco [UL]	121		8,3%	28 avril
Danone [BN]	131		7,7%	22 avril
Vinci [DG]	131		7,7%	6 mai
Vivendi [VIV]	131		7,7%	29 avril
Lagardère [MMB]	141		7,1%	27 avril
Sanofi-Aventis [SAN]	161		6,3%	17 mai
EDF [EDF]	181		5,6%	18 mai
Lafarge [LG]	181		5,6%	6 mai
LVMH [MC]	181		5,6%	15 avril
Suez Environnement [SEV]	181		5,6%	20 mai
Capgemini [CAP]	110		0%	27 mai
EADS [EAD]	110		0%	1 ^{er} juin
STMicroelectronics [STM]	9	0	0%	25 mai
Vallourec [VK]	8	0	0%	31 mai
Veolia [VIE]	140		0%	7 mai

(1) Membres dans chaque conseil d'administration ou conseil de surveillance et pourcentage de femmes en 2009. Source: Capitalcom. (2) Date de l'assemblée générale où se décide la nomination des administrateurs. Dix-sept nominations sont prévues en 2010, dont trois chez PPR et Vivendi, deux chez Vallourec.