

BAROMÈTRE de la DIVERSITÉ dans les CONSEILS d'ADMINISTRATION

GROUPE ESC DIJON-BOURGOGNE

LES FEMMES DANS LES CONSEILS D'ADMINISTRATION

Loi Copé Zimmermann :

20% de femmes dans les conseils d'administration en 2014 et 40% en 2017.

Le premier seuil imposé pour 2014 est-il atteint ?

ECHANTILLON DE L'ETUDE EFFECTUEE APRES LES AG DE 2014

L'étude porte sur l'ensemble des administrateurs des sociétés de droit français cotées à Paris du compartiment A, les BIG CAPS, (capitalisations supérieures à 1 milliard d'euros) et du compartiment B, les MID CAPS (capitalisations comprises entre 150 millions d'euros et 1 milliard). Les informations sont issues des rapports annuels 2013, des avis de convocation aux AG et des votes de résolutions, de BoardEx, des sites des sociétés cotées, du Who's Who, de sites internet (L'Agefi nominations, Bloomberg Businessweek, LSA le carnet des décideurs, dirigeant.société.com).

	Nb de sociétés	Nb d'administrateurs	Dont femmes adm
Compartiment A	109	1 368	402
Compartiment B	113	1 030	256
Total échantillon	222	2 398	658

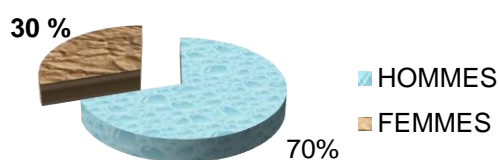
REPARTION HOMMES / FEMMES DANS LES CONSEILS D'ADMINISTRATION

Après les AG de 2014, la part des femmes dans les conseils d'administration atteint **30%** dans le compartiment A et **24.8%** dans le compartiment B.

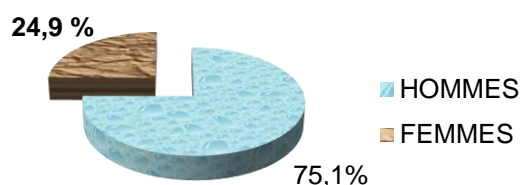
L'année 2014 a vu davantage de nominations de femmes que d'hommes : 56% des nominations dans les conseils d'administration des sociétés du compartiment A et 68% des nominations dans le compartiment B ont concerné des femmes. Le phénomène s'est donc accentué, dépassant les 50% connus les années précédentes depuis le vote de la loi Copé Zimmermann.

COMPOSITION HOMMES / FEMMES DES CONSEILS D'ADMINISTRATION APRES LES AG 2014

COMPARTIMENT A



COMPARTIMENT B



Compartiment A

La représentation des femmes dans les conseils d'administration a fortement augmenté, avec une moyenne pour le compartiment A très supérieure (30%) à ce qui était imposé par la loi Copé Zimmermann à cette étape (20%). 10 entreprises (comme BNP Paribas, Publicis, Legrand, Sodexo, Société Générale, Technip ou encore Virbac) ont même déjà atteint ou dépassé les 40%, seuil attendu pour 2017.

Une seule société n'a pas encore atteint les 20% de femmes dans son conseil d'administration après son AG de 2014 mais elle est proche du seuil attendu (18%) et compte déjà 3 femmes dans son conseil : il s'agit d'ERAMET, qui en l'absence d'échéance de mandats en 2014 a d'ores et déjà prévu d'atteindre le seuil en 2015. VILMORIN est également en-dessous du seuil mais son AG 2014 n'a pas encore eu lieu. À noter que parmi la dizaine d'entreprises cotées à Paris mais de droit étranger, seules trois atteignent le seuil des 20%.

Compartiment B

Le compartiment B a lui aussi atteint en moyenne le seuil de 20% avec néanmoins de fortes disparités : 10% des sociétés ont déjà atteint le seuil de 40%, attendu au 1^{er} janvier 2017 tandis que 15 sociétés n'ont pas atteint le seuil de 20% au 1^{er} janvier 2014. Huit d'entre elles ont encore

la prochaine assemblée générale pour atteindre le quota. Au final, sept sociétés, sur les 113 de notre échantillon, ne sont pas en conformité avec la loi au 1^{er} janvier 2014. Parmi ces dernières, 3 sociétés n'ont encore aucune femme dans leur conseil.

Les femmes auront de l'influence dans les conseils d'administration si elles sont suffisamment représentées. Après les AG de 2014, **84% des entreprises du compartiment A comptent au moins 3 femmes dans leur conseil d'administration. C'est le cas également de 35% des sociétés du compartiment B.** Elles sont moins nombreuses dans le compartiment B car la taille des conseils est plus petite.

Nous allons maintenant voir si l'arrivée des nouvelles nommées a modifié le paysage des conseils d'administration dans les entreprises du compartiment A. les chiffres ci-dessous concernent les stocks après les AG de 2014, qui prennent en compte les sorties éventuelles, les femmes toujours administratrices et les nouvelles arrivées en 2014.

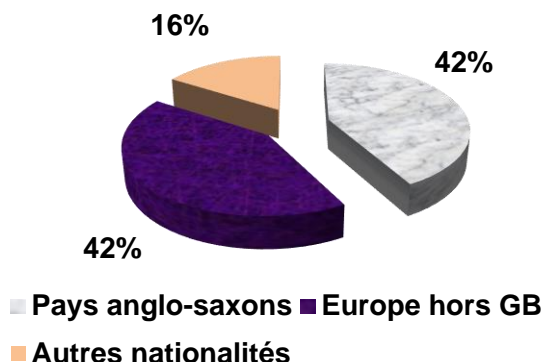
NATIONALITE DES ADMINISTRATRICES

L'**internationalisation** des administrateurs dans les sociétés cotées françaises des compartiments A et B s'est poursuivie en 2014 : **après les AG de 2014, 29% des femmes administratrices sont de nationalité étrangère dans les sociétés du compartiment A** (elles étaient 27% fin 2012) et **11.4% dans le compartiment B** (10.7% fin 2012). Le recrutement à l'international s'est donc poursuivi dans ces deux compartiments.

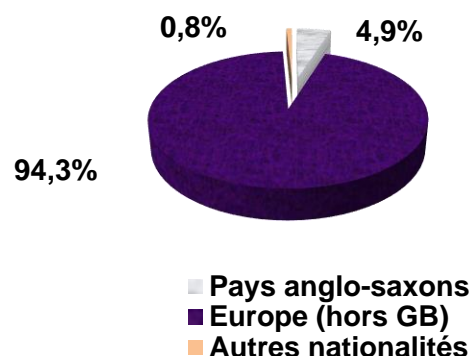
Dans le compartiment A, les pays anglo-saxons sont représentés à même hauteur que l'Europe hors Angleterre, l'ensemble constituant 84% des administratrices internationales.

NATIONALITE DES ADMINISTRATRICES APRES LES AG 2014

COMPARTIMENT A



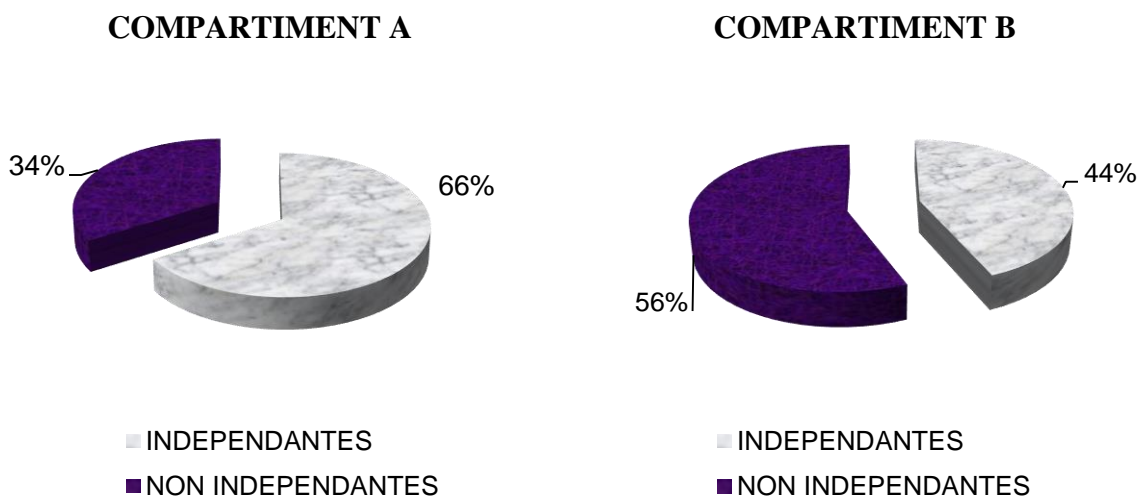
COMPARTIMENT B



INDEPENDANCE DES ADMINISTRATRICES

C'est une caractéristique forte des femmes administratrices et qui se renforce dans le temps pour les compartiments A et B : **après les AG de 2014, 66% des administratrices sont indépendantes** dans le compartiment A (63% en 2012) et **44%** dans le compartiment B. À titre de comparaison, le rapport 2012 d'Ernst & Young faisait état de 45% d'indépendants chez l'ensemble des administrateurs du SBF120. Les femmes administrateurs sont donc proportionnellement plus indépendantes que leurs homologues masculins.

INDEPENDANCE DES ADMINISTRATRICES APRES LES AG 2014



REPARTITION PAR AGE DES ADMINISTRATRICES

Dans le compartiment A, la moyenne d'âge des femmes administrateurs est de 55 ans, en augmentation de 2 années par rapport à 2012, les femmes nommées à cette période étant très majoritairement toujours en place, mais restent plus jeunes que leurs homologues masculins (selon le bilan après les assemblées générales effectué par l'IFA au 30 juin 2011, l'âge global des administrateurs est entre 58 et 60 ans selon la taille de la société).

L'âge moyen des femmes administrateurs du **compartiment B** est légèrement moins élevé et est resté stable par rapport à notre étude précédente, à **53 ans**.

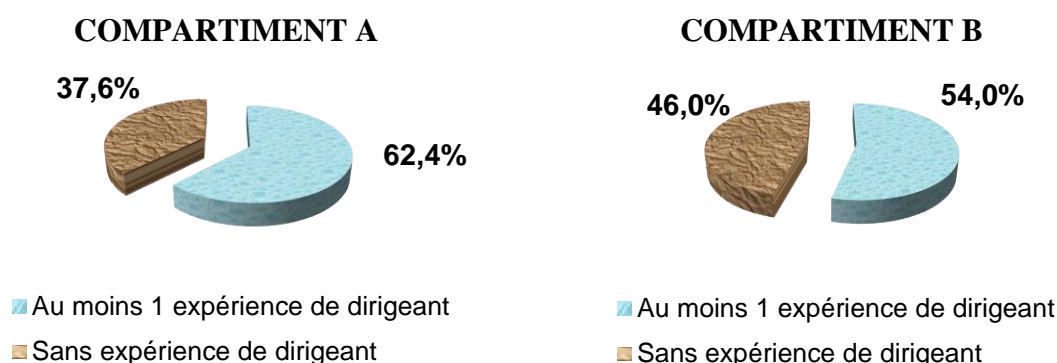
EXPERIENCE DE DIRIGEANT DES ADMINISTRATRICES

L'expérience de dirigeant répertoriée dans l'étude correspond à l'exercice au cours de la carrière de l'administratrice d'au moins un poste dans une entreprise commerciale de directeur général, président directeur général, président du directoire, gérant, président du conseil d'administration ou de surveillance.

L'expérience de dirigeant est toujours un critère fort de recrutement pour les administratrices des sociétés du compartiment A : après les AG de 2014, 62,4% d'entre elles ont cette expérience. Elles étaient 61,6% fin 2012, ce qui était déjà sensiblement aussi élevé que pour les hommes.

La part des administratrices du compartiment B ayant eu une expérience de dirigeant est de 54%, taux quasi identique au taux de fin 2012.

EXPERIENCE DE DIRIGEANT DES ADMINISTRATRICES APRES LES AG 2014



AUTRES EXPERIENCES PROFESSIONNELLES DES ADMINISTRATRICES

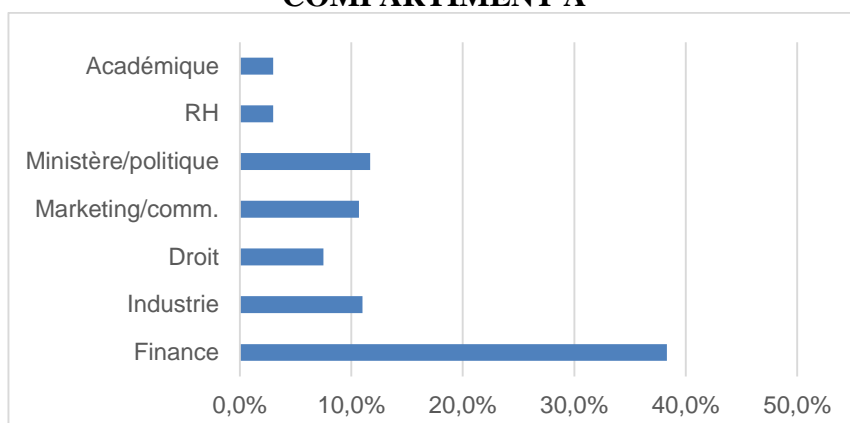
Les types d'expériences répertoriés, autres que celle de dirigeant, sont : la finance, le droit, l'industrie, le marketing/communication, l'expérience en ministère/politique, ou académique.

Le type d'expérience dominant chez les femmes administratrices des sociétés du compartiment A, après le management, est la finance, avec 38,3% d'administratrices ayant occupé au moins un poste en finance. Viennent ensuite l'expérience en ministère ou politique: 11,7% et l'expérience industrielle : 11%. Là encore, les critères de recrutement pour le compartiment A sont les mêmes pour les femmes et les hommes.

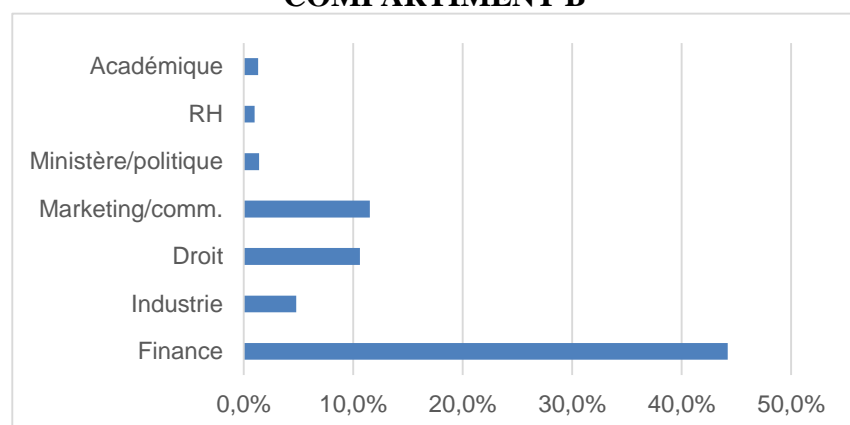
Au sein du compartiment B, l'expérience en finance est également un critère de recrutement important chez les candidates féminines. Ce critère est resté relativement stable entre 2012 et 2014 chez les femmes administratrices du compartiment B, à 44%. Les expériences les plus recensées sont ensuite le marketing, la communication et le droit.

EXPERIENCE PROFESSIONNELLE DES ADMINISTRATRICES

COMPARTIMENT A



COMPARTIMENT B



NB : les administratrices peuvent avoir plusieurs expériences.

EXPERIENCE MINISTERIELLE DES ADMINISTRATRICES

Compartment A

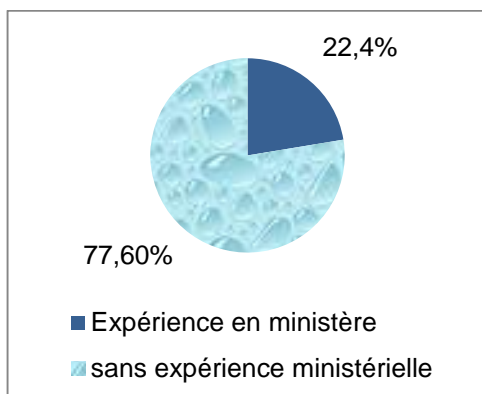
Le passage par un ministère est un critère fort de recrutement pour les dirigeants et les administrateurs (Allemand, 2008). **Si la part de femmes administratrices ayant occupé des fonctions dans un ministère baisse légèrement, 22,4% en 2014 contre 23,3% en 2012, elle reste élevée.** À nouveau, les critères de sélection des femmes administrateurs apparaissent être semblables à ceux des hommes et l'obligation d'atteindre un quota de femmes dans les conseils n'a pas conduit à une modification des profils recrutés.

Compartment B

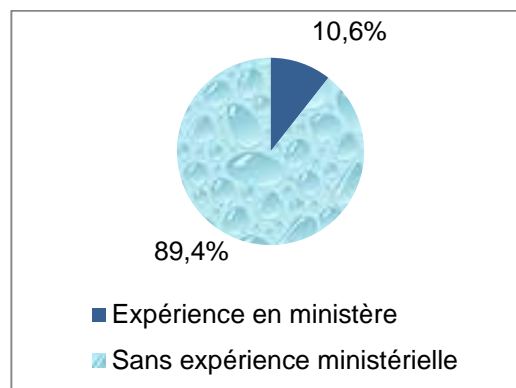
La part des administratrices ayant travaillé au sein d'un ministère baisse également dans le compartiment B : 12.6% en 2012 et 10.6% aujourd'hui.

EXPERIENCE MINISTERIELLE DES ADMINISTRATRICES APRES LES AG 2014

COMPARTIMENT A



COMPARTIMENT B



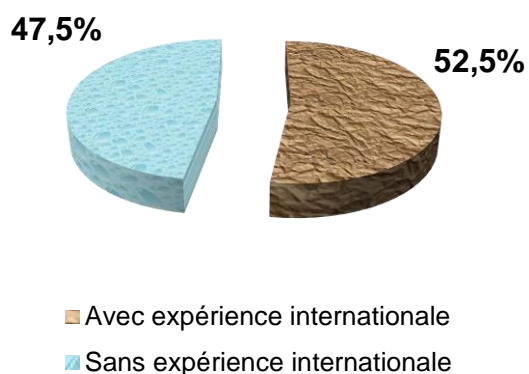
EXPERIENCE A L'INTERNATIONAL DES ADMINISTRATRICES

Après les AG de 2014, **52,5% des femmes administratrices des sociétés du compartiment A ont au moins une expérience professionnelle à l'international.** Cette proportion poursuit son développement chez les BigCaps (51.4% en 2012).

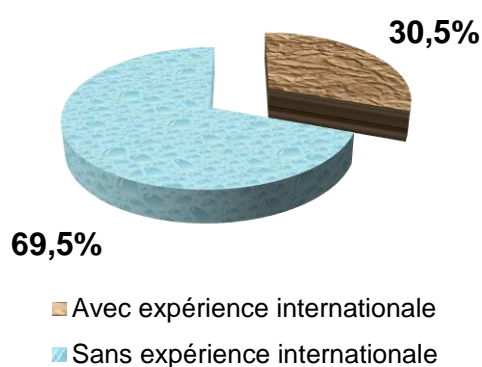
Bien que le taux soit bien inférieur chez les Mid Caps, on note cependant **un accroissement significatif de ce type d'expérience chez les femmes administratrices du compartiment B, le taux étant passé de 24.8% fin 2012 à 30.5% après les AG 2014.**

EXPERIENCE INTERNATIONALE DES ADMINISTRATRICES APRES LES AG 2014

COMPARTIMENT A



COMPARTIMENT B



FORMATION DES ADMINISTRATRICES

Les mandats d'administrateurs sont souvent obtenus par des membres appartenant à une élite issue des écoles les plus prestigieuses (Westphal et Stern, 2006). Nous avons observé en 2012 que 42,7% des femmes administratrices dans les Big Caps étaient diplômées de ces écoles d'élite. Cette proportion baisse en 2014 à 36,6%, témoignant d'un recrutement en 2014 moins marqué parmi les écoles d'élite, mais la formation demeure un critère fort de recrutement appliqué indifféremment du genre.

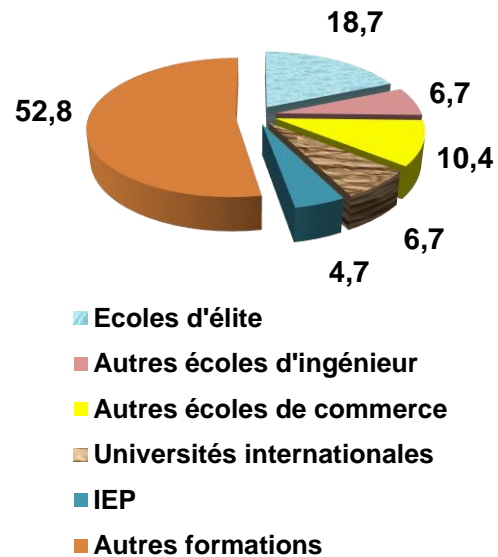
Le constat est identique pour les moyennes capitalisations. À fin 2012, 21,4% des femmes administrateurs du compartiment B étaient diplômées d'une école d'élite. Elles sont 18,7% après les AG 2014.

FORMATION DES ADMINISTRATRICES APRES LES AG 2014

COMPARTIMENT A



COMPARTIMENT B



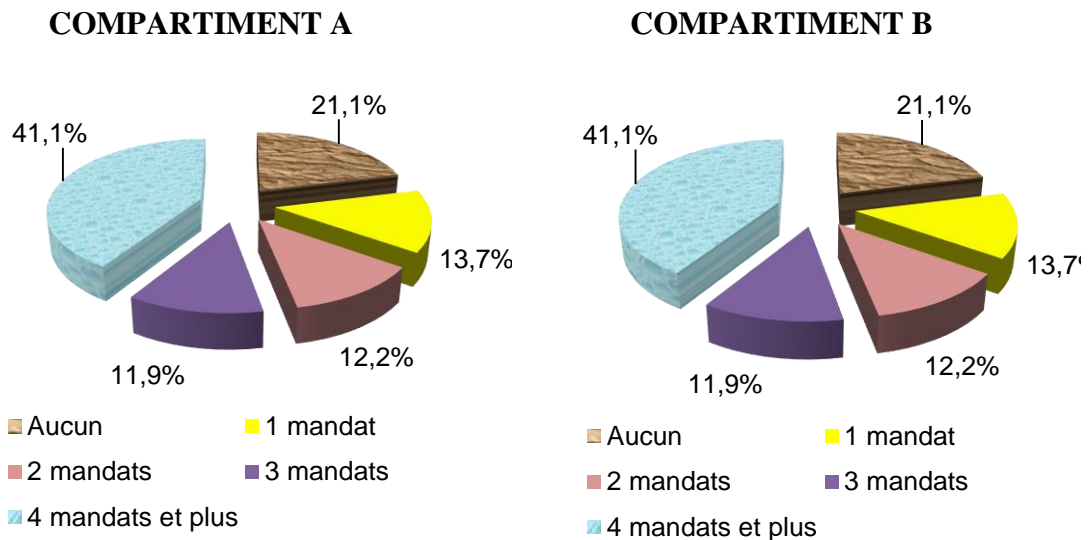
Le niveau de formation des femmes administratrices est élevé et reste relativement stable en 2014. Les femmes titulaires d'un diplôme de niveau Master ou plus sont respectivement dans les compartiments A et B de 91,5% et 93%.

EXPERIENCE COMME ADMINISTRATEUR

L'expérience comme administrateur demeure un critère de sélection important pour choisir les femmes administratrices. Dans les compartiments A et B, 78% environ des administratrices ont au moins un mandat dans une autre société mais la multiplicité des mandats se réduit légèrement : 41% des femmes administratrices détiennent 4 mandats et plus en 2014 (contre 42% en 2012 chez les Big Caps) et ce taux est de 41.1% chez les Moyennes capitalisations.

46,8% des femmes administratrices dans les Big Caps ont au moins un autre mandat dans une société cotée, en France ou à l'étranger.

EXPERIENCE D'ADMINISTRATEUR DES ADMINISTRATRICES APRES LES AG 2014



CONCLUSION

Le premier seuil de la loi Copé Zimmermann est globalement respecté chez les Big Caps et chez les Mid Caps. Certaines sociétés sont même déjà au seuil demandé pour 2014 (40%). Les sociétés cotées des compartiments A et B ont réussi à poursuivre la féminisation de leur conseil d'administration tout en conservant leurs exigences de recrutement, que ce soit en matière de formation, d'expérience, notamment managériale ou d'internationalisation.

Au-delà de la menace des sanctions de la loi Copé Zimmermann, qui demeurent réduites, même si la loi a créé un phénomène déclencheur, c'est probablement la pression médiatique et sociétale associée à ce contexte législatif, très forte sur les plus grosses entreprises, qui a contribué à l'ouverture aussi rapide des conseils d'administration aux femmes.

Bibliographie

Allemand I. (2008), *Le marché du travail des dirigeants, mécanisme particulier de gouvernance*, Éditions Universitaires Européennes, Sarrebruck

AMF, *Rapport 2011 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants*, 13 décembre 2011.

Ernst & Young, *Panorama des pratiques de gouvernance des sociétés cotées françaises*, Edition 2012

IFA, *La gouvernance des sociétés cotées en France à l'usage des investisseurs*, septembre 2012.

Westphal J.D., Stern I. (2006), "The other pathway to the Boardroom: Interpersonal Influence Behavior as a Substitute for Elite Credentials and majority Status in Obtaining Board Appointments", *Administrative Science Quarterly*, 51, 169-204.