

# LES FEMMES DANS LES CONSEILS D'ADMINISTRATION

Pour les sociétés relevant du périmètre de la loi Copé Zimmermann, 20% des mandats d'administrateurs devront être détenus par des femmes en 2014 et 40% en 2017.

## **COMMENT LES ENTREPRISES COTEES DU COMPARTIMENT C ONT-ELLES REAGI A LA LOI COPE ZIMMERMANN ?**

La précédente étude communiquée portait sur la représentation des femmes dans les conseils d'administration des entreprises cotées des compartiments A et B à fin 2012, c'est-à-dire des capitalisations supérieures à 150 millions d'euros. Elle avait conclu à une féminisation accélérée des conseils d'administration, avec des recrutements de femmes administrateurs dont les profils étaient majoritairement les mêmes que ceux des hommes : formations prestigieuses, expérience managériale, etc.

L'objectif de cette nouvelle étude est de s'intéresser aux entreprises du compartiment C, plus petites en termes de capitalisation, et d'examiner l'évolution de la représentation des femmes dans leurs conseils d'administration ainsi que leur profil.

## ECHANTILLON DE L'ETUDE AU 31/12/2012

Cette étude porte sur les administrateurs de **268 sociétés cotées à Paris du compartiment C**, les petites valeurs (capitalisations inférieures à 150 millions d'euros), soit l'ensemble du compartiment C sauf les Caisses Régionales de Crédit Agricole cotées dans ce compartiment. Celles-ci ont été retirées de l'échantillon car, d'une part, les critères de sélection sont différents dans le milieu coopératif, d'autre part, parce que les informations sur les C.V. de ces administrateurs sont rarement disponibles.

Les informations sont issues des rapports annuels 2012, 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, linkedin, viadeo).

	Nb de sociétés	Nb d'administrateurs	Dont femmes administrateurs
Compartiment C	268	1 637	322

## LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES DU COMPARTIMENT C

La taille moyenne des conseils d'administration est plus petite que dans les compartiments A et B : elle est de **6,1 administrateurs**. **Seulement une entreprise sur trois dans le compartiment C a un conseil d'administration de plus de six personnes**. Dans le compartiment A, la moyenne est de 12,3 membres et elle est de 8,8 membres dans le compartiment B.

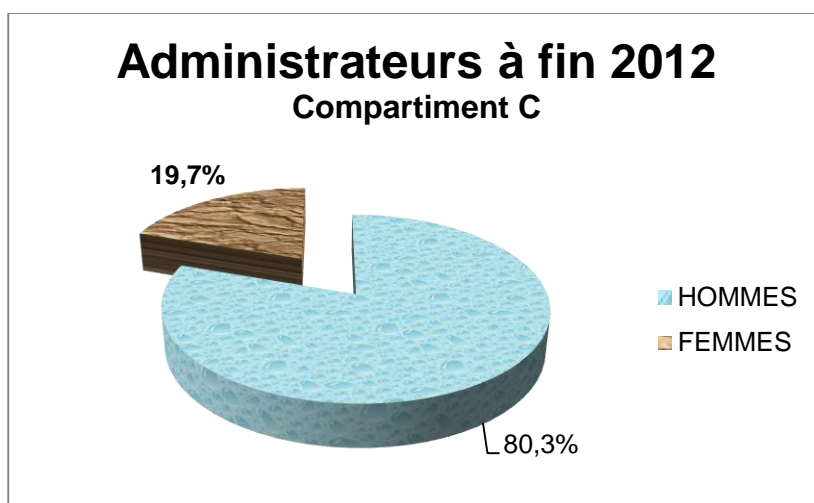
Cette taille réduite a une incidence sur la composition et sur le fonctionnement des conseils d'administration. Ainsi, l'obligation de créer un comité d'audit est respectée par l'ensemble des sociétés du compartiment C, mais comme annoncé dans leur rapport annuel, **pour 53% des sociétés du compartiment C, c'est le conseil d'administration dans son ensemble qui assume le rôle de comité d'audit**.

<b>Compartiment C</b>	
Nombre de sociétés avec comité d'audit ( $\neq$ du conseil)	47,0%
Nombre de sociétés avec comité stratégique	11,6%
Nombre de sociétés avec comité nomination rémunération	31,7%
Nombre de sociétés avec comité RH	0,0%
Nombre de sociétés avec comité éthique/RSE	0,0%
Nombre de sociétés avec d'autres comités (investissements, engagements, développement, technologie)	7,8%

# Représentation

La part des femmes dans les conseils d'administration atteint **19,7% sur le compartiment C à fin 2012** (rappelons que la représentation féminine est de respectivement 23,3% pour le compartiment A et 17,5% pour le compartiment B).

L'objectif de 20% fixé par la loi à janvier 2014 est donc déjà presque atteint à fin 2012 dans le compartiment C et il n'existe pas de différence significative au niveau de la moyenne avec les deux compartiments regroupant les sociétés de plus grande taille.



Cette moyenne cache cependant des disparités. 46 entreprises sur 268, soit **17,2% des sociétés du compartiment C n'ont aucune femme dans leur conseil d'administration**. Rappelons que l'absence de femmes au conseil d'administration n'était observée fin 2012 que dans 1 entreprise du compartiment A et 15 du compartiment B (soit 6,6% sur les deux compartiments).

**18 sociétés du compartiment C seulement, soit 6,7%, ont au moins 3 femmes au sein de leur conseil** (cette moyenne est de 35% pour les entreprises des compartiments A et B). Cela s'explique partiellement par la taille réduite des conseils d'administration dans ce compartiment.

**L'effet de l'adoption de la loi Copé Zimmermann en janvier 2011 se ressent dans les statistiques :**

- ✓ **148 femmes ont été nommées administrateurs en 2011 ou en 2012 dans le compartiment C** (sur 322 à fin 2012).
- ✓ **Fin 2011, les femmes représentaient 17,2% des administrateurs dans les entreprises du compartiment C; elles représentent 19,7% fin 2012.**

# Nationalité

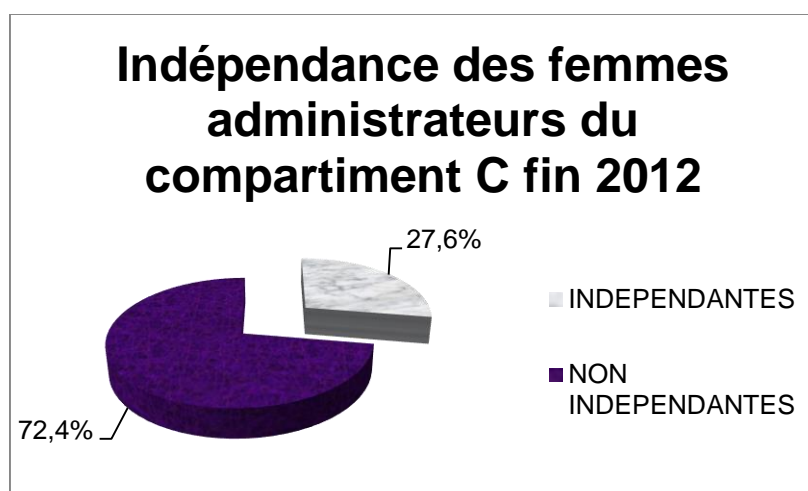
Les administratrices internationales sont beaucoup moins nombreuses dans le compartiment C : 8,4% des administratrices, alors qu'elles représentent 20,9% dans les compartiments A et B.

## Répartition par pays hors France des femmes administrateurs

À fin 2012	Compartiment C
Pays anglo-saxons (USA, Angleterre, Canada)	2,2%
Europe hors Angleterre	4,7%
Asie	0,6%
Afrique	0,9%

# L'indépendance

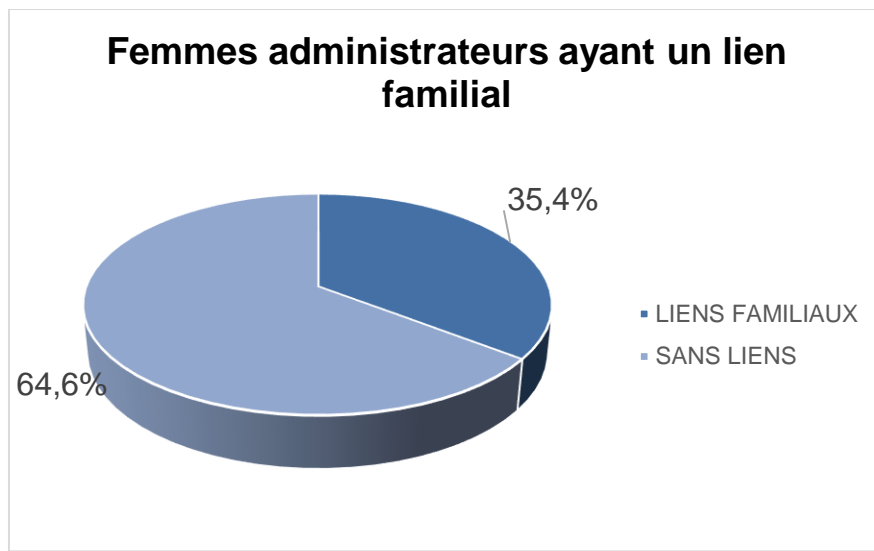
Le compartiment C se démarque à nouveau des compartiments A et B avec **seulement 27,6% de femmes administrateurs indépendants à fin 2012** (contre 54% pour les entreprises dont la capitalisation dépasse 150 millions d'euros). À noter cependant que **le % d'indépendants chez des femmes administrateurs est proche de celui de leurs homologues masculins dans le compartiment C, qui est de 30,2%**.



Le critère d'indépendance, présent dans tous les codes et recommandations de gouvernance, semble donc moins pris en compte dans le compartiment C que chez les grosses capitalisations.

# L'appartenance à la famille

Une autre caractéristique marquante du compartiment C est l'existence de liens familiaux entre les femmes administrateurs et les dirigeants ou principaux actionnaires : 35,4% des femmes administrateurs sont de la famille dirigeante ou propriétaire.



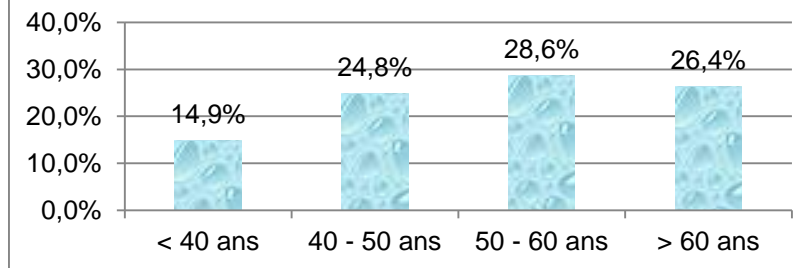
À noter cependant que parmi les femmes nommées administrateurs dans le compartiment C en 2011 et 2012, seulement 18,2% ont ce lien familial. Cela semble montrer que la loi Copé Zimmermann va réduire le phénomène familial.

## Répartition par âge

Comme dans les compartiments A et B, les femmes administrateurs du compartiment C sont en moyenne plus jeunes que leurs homologues masculins : elles ont en moyenne 53,8 ans fin 2012. Dans le bilan après les assemblées générales effectué par l'IFA au 30 juin 2011, l'âge des administrateurs (global pour les hommes et les femmes) était entre 58 et 60 ans selon la taille de la société.

La répartition par tranche d'âge est cependant différente : dans le compartiment C, il y a plus de femmes administrateurs de moins de 40 ans que dans les compartiments A et B : 14,9% contre 6,9%, et davantage de femmes de plus de 60 ans : 26,4% contre 24,6%. En croisant avec le lien familial, on voit que la moitié de ces femmes administratrices jeunes ou seniors sont des membres de la famille.

## Répartition par âge des femmes administrateurs à fin 2012

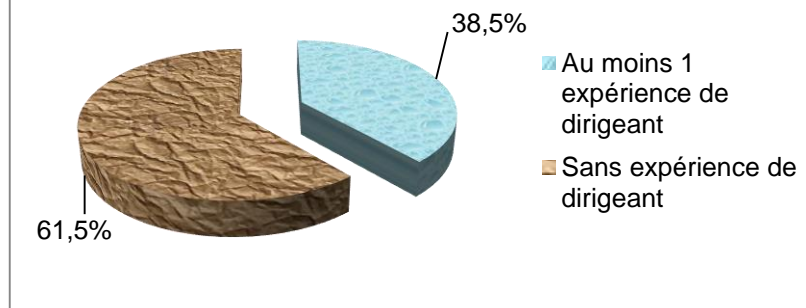


## Expérience de dirigeant

L'expérience de dirigeant répertoriée dans l'étude correspond à l'exercice au cours de la carrière de l'administrateur 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.

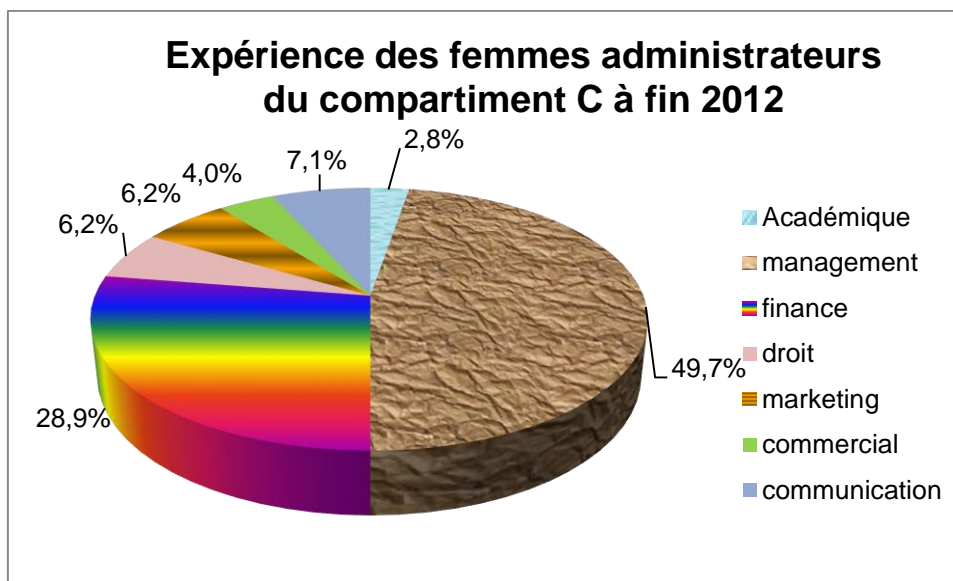
À fin 2012, 38,5% des femmes administrateurs du compartiment C, contre 59% dans les deux compartiments A et B, avaient une expérience de haut dirigeant.

## Part des femmes administrateurs ayant une expérience de dirigeant



# Expérience professionnelle

Nous avons répertorié plusieurs types d'expériences : management, finance, droit, industrie, marketing, communication, commercial, politique, académique, RH. **Les types d'expérience dominants chez les femmes administrateurs du compartiment C sont le management (49,7%) et la finance (28,9%).** Ces caractéristiques étaient également observées pour les compartiments A et B.

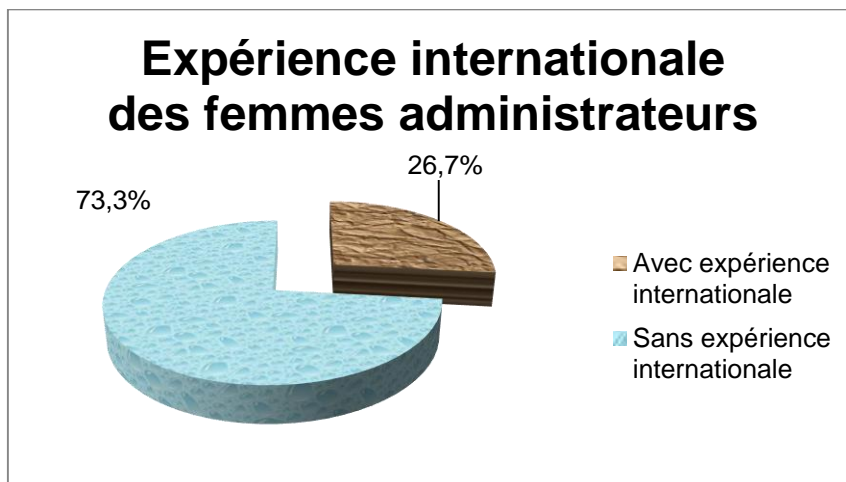


# Expérience ministérielle

**Très peu d'administratrices du compartiment C ont une expérience en ministère : seulement 2,8%.** Ce n'est visiblement pas un critère prioritaire et sans doute est-il beaucoup plus difficile d'attirer ces femmes dans les conseils d'administration du compartiment C. Pour mémoire, fin 2012, 23,3% des femmes administrateurs du compartiment A avaient précédemment occupé des fonctions dans un ministère.

# Expérience internationale

Fin 2012, 26,7% des femmes administrateurs du compartiment C ont au moins une expérience professionnelle à l'international. La proportion est beaucoup plus faible que chez les BigCaps (51,4%).



# Formation

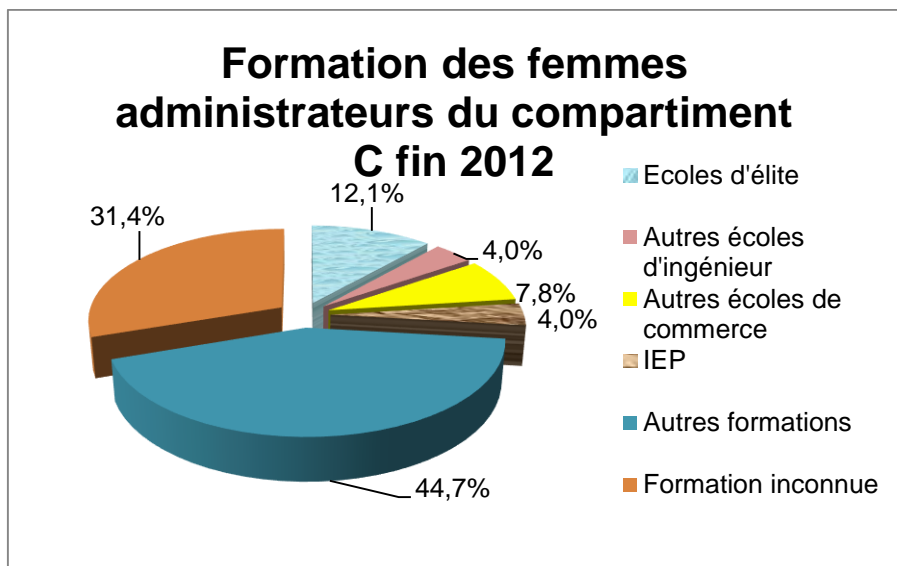
## Type de formation

Si l'âge, la nationalité, l'expérience des femmes administrateurs du compartiment C sont généralement communiqués, il est à noter que l'information sur la formation des administratrices du compartiment C est beaucoup moins disponible que pour les compartiments A et B : elle est inconnue pour 31,4% des administratrices. Deux tiers de ces administratrices dont la formation est inconnue sont des membres de la famille.

Les mandats d'administrateurs sont réputés être souvent obtenus par des membres appartenant à une élite issue des écoles les plus prestigieuses (Westphal et Stern, 2006). Cela se confirmait dans l'étude des compartiments A et B (42,7% d'entre elles pour les Bigcaps et 28,9% pour les Midcaps étaient diplômées d'une école d'élite (Ivy league Schools, Oxford, Cambridge, HEC Montréal, ENA, Polytechnique, Mines, Ponts, ENSAE, Télécoms, HEC, Essec, ESCP).

**Mais cela ne se confirme pas dans le compartiment C : 12,1% des femmes administrateurs du compartiment C seulement sont diplômées d'une école d'élite. La formation universitaire est la formation la plus répandue : 36,4%.**





### Niveau de formation

Le problème de disponibilité de l'information est le même que pour le type de formation: presque 32% de données manquantes.

Niveau d'études	
Master et plus	58,4%
Bac+2 à bac+4	6,8%
Autodidacte	3,4%
Inconnu	31,4%

## Rôle au sein du conseil d'administration

5,9% des femmes administrateurs du compartiment C sont présidentes du conseil d'administration et 1,2% sont PDG.

Les femmes sont assez bien représentées dans les comités d'audit : 16,5% en font partie (20,3% dans hommes). En revanche les hommes sont beaucoup plus présents dans les comités de stratégie (7,8% contre 4,3%) et dans les comités de nomination/rémunération (15% contre 8,1%).

Comité	Audit	Stratégie	Nom/Rém
% de femmes non membres de ce comité	30,4%	7,1%	20,2%
% de femmes membres de ce comité	<b>16,5%</b>	<b>4,3%</b>	<b>8,1%</b>
Dont présidentes	2,8%		

% de femmes dans les sociétés sans comité d'audit spécifique	52,2%	88,5%	71,7%
Existence du comité mais composition non donnée	0,9%	0,1%	0%

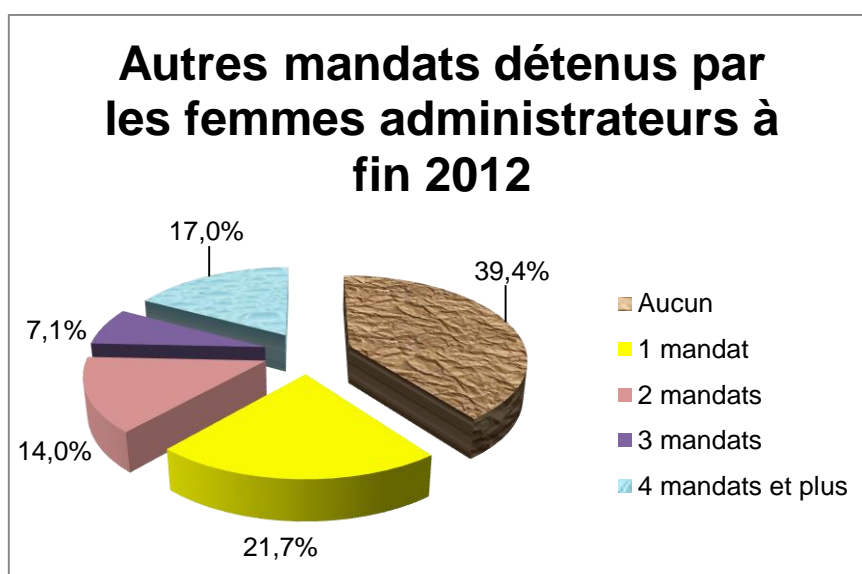
Comité	Audit	Stratégie	Nom/Rém
% d'hommes non membres de ce comité	30,2%	6,2%	22,1%
% d'hommes membres de ce comité	<b>20,3%</b>	<b>7,8%</b>	<b>15%</b>
Dont présidents	19,7%		

% d'hommes dans les sociétés sans comité spécifique	48,2%	85,9%	62,9%
Existence du comité mais composition non donnée	1,3%	0,1%	0%

## Expérience comme administrateur

**L'expérience comme administrateur est moins forte dans le compartiment C : 39,4% des femmes administrateurs n'ont pas d'autre mandat** (elles n'étaient que 21,7% dans les Bigcaps et les Midcaps). L'appartenance à la famille ne suffit pas à expliquer cette absence d'autre expérience comme administrateur car les administratrices "familiales" sont 43% à ne pas avoir d'autre mandat, contre 38% pour les "non familiales". Il est probable que les femmes administrateurs du compartiment C, moins connues en gouvernance car faisant peu partie des réseaux d'élite, soient moins sollicitées pour détenir un autre mandat.

17% d'entre elles détiennent 4 mandats et plus. Seulement 10,2% des administratrices du compartiment C ont un mandat dans une autre société cotée.



# CONCLUSION

Les entreprises françaises du compartiment C ont également entrepris de féminiser davantage leurs conseils d'administration et devraient atteindre sans problème le premier seuil imposé par la loi Copé Zimmermann pour 2014. La représentation des femmes dans les conseils d'administration est proche de celle observée pour les compartiments A et B.

Des différences significatives sont cependant observées au niveau des profils des femmes administrateurs de ce compartiment relativement à celles des plus grosses capitalisations : l'appartenance à la famille est fréquente, la formation moins élitiste, elles sont plus rarement internationales et indépendantes.

## **Bibliographie**

IFA, *Communiqué : bilan de l'IFA sur la composition des CA après les AG 2011*, 4 juillet 2011.

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